



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN DEL DOCENTE EN UNA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRITO DE TAMBOBAMBA 2024-2025

Línea de investigación:
Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión y
Administración de la Educación

Autor

Asto Quispe, Doroteo Ricardo

Asesor

León Velarde, Cesar Gerardo
ORCID: 0000-0002-8273-1995

Jurado

Saravia Domiguez, Hurganda
Vasquez Salas, Roque Alberto
Rojas Elera, Juan Julio

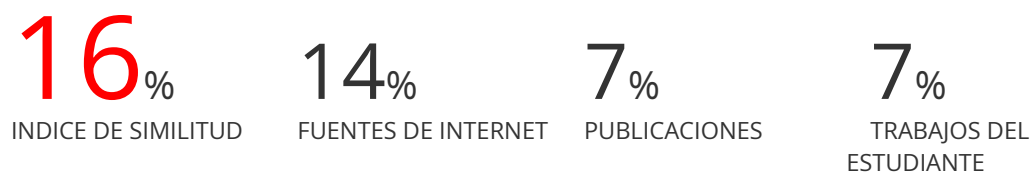
Lima - Perú

2026



LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCION DEL DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRITO DE TAMBOBAMBA 2024-2025

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
3	Submitted to POSGRADO Trabajo del estudiante	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Trabajo del estudiante	1%
9	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1%
11	Submitted to HISTÓRICO - Moodle Pregrado Trabajo del estudiante	



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN DEL DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA DEL DISTRITO DE TAMBOBAMBA 2024-2025

Línea de investigación:

Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de
Maestro en Gestión y Administración de la Educación

Autor

Asto Quispe, Doroteo Ricardo

Asesor

León Velarde, Cesar Gerardo
ORCID: 0000-0002-8273-1995

Jurado

Saravia Domiguez, Hurganda
Vasquez Salas, Roque Alberto
Rojas Elera, Juan Julio

Lima – Perú

2026

DEDICATORIA

A mi amada esposa, por su amor, comprensión y apoyo incondicional a lo largo de este camino. Su paciencia y aliento constante fueron mi mayor fortaleza para culminar esta meta.

A mis queridos hijos, fuente de inspiración y motivo de mi esfuerzo diario.

A mi madre, por enseñarme que la paciencia y la fe son más fuertes que cualquier dificultad; y a mi padre, por su ejemplo de trabajo constante y silencioso.

Y, sobre todo, a Dios, por darme salud, sabiduría y fortaleza para llegar hasta el final de esta etapa.

AGRADECIMIENTO

Este trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo de muchas personas con las que tuve la suerte de coincidir en el camino.

Gracias de todo corazón a mi asesor, por su paciencia, por saber cuándo empujar y cuándo dejarme respirar, y por ayudarme a encontrar el equilibrio entre lo académico y lo sencillo.

Y, por supuesto, a mi familia. Su amor incondicional fue mi ancla y mi impulso ya que estuvieron ahí en los días buenos y en los no tan buenos, celebrando conmigo cada pasito.

ÍNDICE

RESUMEN	i
ABSTRACT.....	ii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Descripción del problema	2
1.3. Formulación del problema	4
1.3.1. <i>Problema general</i>	4
1.3.2. <i>Problemas específicos</i>	4
1.4. Antecedentes	4
1.4.1. <i>Antecedentes internacionales</i>	4
1.4.2. <i>Antecedentes nacionales</i>	6
1.5. Justificación de la investigación	8
1.6. Limitaciones de la investigación.....	9
1.7. Objetivos.....	10
1.7.1. <i>Objetivo general</i>	10
1.7.2. <i>Objetivos específicos</i>	10
1.8. Hipótesis	10
1.8.1. <i>Hipótesis general</i>	10
1.8.2. <i>Hipótesis específicas</i>	11
II. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. Marco conceptual.....	12
2.1.1. <i>Liderazgo directivo</i>	12
2.1.2. <i>Satisfacción</i>	21
III. MÉTODO	24

3.1.	Tipo de investigación	24
3.2.	Población y muestra	25
3.3.	Operacionalización de variables	26
3.4.	Instrumentos.....	29
3.5.	Procedimientos.....	30
3.6.	Análisis de datos	31
IV.	RESULTADOS.....	35
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	46
VI.	CONCLUSIONES	49
VII.	RECOMENDACIONES.....	50
VIII.	REFERENCIAS.....	51
IX.	ANEXOS	56
	Anexo A. Matriz de consistencia	56
	Anexo B. Validación y confiabilidad de instrumentos	57
	Anexo C. Instrumentos de recolección de datos	58
	Anexo D. Validación de juicio de expertos	60
	Anexo E. Permiso de aplicación de instrumentos.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables.....	28
Tabla 2 Validación por juicio de experto.....	32
Tabla 3 Prueba piloto	32
Tabla 4 Confiabilidad – Alfa de Cronbach	33
Tabla 5 Validez de constructo – Rho de Spearman	34
Tabla 6 Niveles de la variable Liderazgo Directivo	35
Tabla 7 Niveles de la variable Satisfacción del Docente.....	36
Tabla 8 Liderazgo transaccional	38
Tabla 9 Liderazgo Transformacional.....	39
Tabla 10 Liderazgo Dejar-Hacer	40
Tabla 11 Beneficios Laborales y Remunerativos	41
Tabla 12 Condiciones Laborales.....	42
Tabla 13 Relaciones Interpersonales	43
Tabla 14 Liderazgo Directivo	44
Tabla 15 Satisfacción del Docente.....	44
Tabla 16 Correlaciones entre liderazgo directivo y satisfacción del docente	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Niveles de la variable Liderazgo Directivo	35
Figura 2 Niveles de la variable Satisfacción del Docente.....	37
Figura 3 Liderazgo transaccional.....	38
Figura 4 Liderazgo Transformacional	39
Figura 5 Liderazgo Dejar-Hacer	40
Figura 6 Beneficios Laborales y Remunerativos	41
Figura 7 Condiciones laborales.....	42
Figura 8 Relaciones interpersonales	43

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción del docente en una institución educativa del distrito de Tambobamba durante el año 2024 - 2025. La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de tipo correlacional, se aplicaron dos cuestionarios validados a una muestra de 81 docentes. El liderazgo directivo fue analizado a través de tres dimensiones: liderazgo transaccional, transformacional y dejar-hacer; mientras que la satisfacción docente se evaluó considerando los beneficios laborales y remunerativos, las condiciones laborales y las relaciones interpersonales. Los resultados mostraron correlaciones positivas y estadísticamente significativas entre las variables generales y también entre sus dimensiones específicas. Se evidenció que un liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa en las condiciones laborales, el liderazgo transaccional se asocia con la percepción de beneficios, y el liderazgo dejar-hacer se relaciona con relaciones interpersonales favorables. Los hallazgos refuerzan la importancia de un liderazgo diverso, estratégico y humano para fomentar el bienestar y compromiso de los docentes.

Palabras clave: liderazgo directivo, liderazgo transformacional, condiciones laborales, satisfacción docente, gestión educativa.

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between school leadership and teacher satisfaction in an educational institution located in the district of Tambobamba in 2024-2025. The research followed a quantitative approach, non-experimental and correlational design. Two validated questionnaires were administered to a sample of 81 teachers. School leadership was analyzed through three dimensions: transactional, transformational, and laissez-faire leadership; while teacher satisfaction was assessed in terms of labor and financial benefits, working conditions, and interpersonal relationships. The results showed positive and statistically significant correlations between the overall variables and their specific dimensions. Transformational leadership had a strong relationship with working conditions, transactional leadership was associated with benefit perception, and laissez-faire leadership correlated positively with interpersonal relationships. These findings highlight the importance of implementing diverse and strategic leadership styles that promote well-being and professional commitment among teachers.

Keywords: school leadership, transformational leadership, teacher satisfaction, working conditions, educational management.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial, la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral docente ha sido ampliamente estudiada. De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022), el 68% de los docentes en países miembros considera que la calidad del liderazgo escolar influye directamente en su satisfacción profesional. En naciones como Finlandia y Canadá, donde los encargados en liderazgo educativo implementan un estilo de liderazgo transformacional, la satisfacción supera el 70%, lo que demuestra que un liderazgo efectivo impulsa la motivación, el compromiso y la permanencia del personal docente. Por el contrario, en países con sistemas educativos más centralizados, como ocurre en algunas regiones de Asia, la satisfacción laboral de los docentes suele situarse por debajo del 50%. Esto se atribuye, principalmente, a la escasa autonomía y a la alta carga administrativa (UNESCO, 2021).

En Perú, la conexión entre el liderazgo escolar y la satisfacción laboral de los docentes enfrenta desafíos importantes, de acuerdo con el Ministerio de Educación (MINEDU, 2023), apenas el 45% de los docentes en escuelas públicas se siente satisfecho con su entorno laboral, siendo la falta de un liderazgo efectivo uno de los factores clave. Además, investigaciones recientes revelan que el 53% de los docentes opina que la falta de apoyo por parte de los directores afecta negativamente su rendimiento y bienestar profesional (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2023). Estos problemas se intensifican en las zonas rurales, donde las limitaciones en infraestructura y recursos provocan niveles aún mayores de insatisfacción.

En el distrito de Tambobamba, ubicado en la región de Apurímac, la situación presenta mayores retos debido a las condiciones socioeconómicas y a la limitada disponibilidad de

recursos educativos. Según un informe regional de la UGEL Tambobamba (2023), solo el 38% de los docentes manifiesta estar satisfecho con el apoyo recibido por parte de los directivos, entre las principales dificultades señaladas destacan la falta de comunicación efectiva, la sobrecarga laboral y las escasas oportunidades de capacitación profesional. Asimismo, un 62% de los docentes considera que los directivos no promueven un clima laboral adecuado, lo que repercute de manera directa en su motivación y, en consecuencia, en el rendimiento académico de los estudiantes.

1.2. Descripción del problema

El liderazgo directivo resulta un factor primordial en la gestión de las instituciones educativas, ya que influye directamente en la planificación estratégica, la organización institucional y el clima organizacional. En el distrito de Tambobamba, provincia de Cotabambas (Apuímac), se viene notando una crisis en la conducción escolar caracterizada por la pérdida de autoridad de los directivos, la insuficiencia de formación y la carencia de estrategias claras para dirigir las instituciones de manera adecuada. Estas deficiencias coinciden con lo hallado por Tomaylla (2025) en un estudio realizado en Abancay, donde se reportó una asociación positiva moderada entre las variables estudiadas ($Rho = 0.550$; $p < 0.001$), lo que evidencia que un liderazgo eficaz repercute de manera significativa en la organización y en la calidad de la gestión docente.

Un aspecto crítico de esta situación es que muchos directores asumen funciones sin contar con la preparación o que no son competentes para liderar equipos humanos y tratar adecuadamente los procesos pedagógicos. Chocata (2022) señala que el liderazgo pedagógico, cuando se ejerce con responsabilidad, empatía y colaboración, tiene un impacto real en la mejora del trabajo de los educadores, lo que con el tiempo contribuye a elevar la excelencia educativa. Aunque cuando falta el acompañamiento pedagógico, la comunicación es deficiente

o las decisiones se toman autoritariamente, en lugar de fortalecer la confianza y la unión, se crea un clima no tan agradable.

A nivel local, en zonas rurales como Cotabambas, la situación se vuelve aún más compleja por lo difícil del terreno, lo alejadas que están muchas comunidades, las carencias en la infraestructura educativa y las limitaciones económicas que enfrentan muchas familias. Se suma también la falta de una supervisión y evaluación efectiva por parte de la UGEL, lo que hace que los problemas en la gestión directiva sigan a través del tiempo. Lo que se ha podido recoger muestra que Cotabambas está entre las provincias más golpeadas por la pobreza y el difícil acceso dentro de Apurímac y esa realidad complica seriamente que se pueda construir una educación que realmente se mantenga y funcione bien a lo largo del tiempo.

Cuando falta un liderazgo claro, la organización de las actividades académicas se merma, todo se vuelve improvisado, desordenado, y los planes educativos no se aplican como deberían. Sin alguien que sepa coordinar bien y repartir responsabilidades con criterio, se pierde el rumbo y se hace más difícil alcanzar los objetivos pedagógicos. Esto también termina afectando a los docentes, que se sienten desmotivados, con menos oportunidades de crecer profesionalmente y con menos ganas de probar nuevas formas de enseñar. Gonzales y Mendoza (2023), en un estudio desarrollado en Cusco, encontraron una correlación fuerte ($r = 0.763$) entre las variables que están siendo estudiadas, indicando que mejorar las competencias de los directivos es determinante para optimizar la administración escolar y favorecer el nivel de aprovechamiento académico del alumnado.

Cuando no hay un liderazgo basado en la responsabilidad, la empatía y el diálogo, el ambiente dentro de la institución se vuelve tenso y surgen conflictos entre docentes, estudiantes y familias, y se pierde ese sentido de comunidad. Imponer reglas sin dar espacio para el acuerdo solo debilita la confianza y hace más difícil que todos trabajen juntos. Además, cuando los

estudiantes sienten que la autoridad es débil o inconsistente, dejan de tomar en serio las normas, y eso termina afectando tanto la disciplina como su formación integral.

En este escenario, resulta esencial analizar la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción docente en una institución educativa del distrito de Tambobamba durante el periodo 2024-2025. Identificar los factores que limitan el ejercicio de un liderazgo eficaz permitirá diseñar estrategias orientadas a fortalecer la gestión educativa, lo que a su vez contribuirá a mejorar el desempeño docente y elevar la calidad educativa en la región.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y satisfacción del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y beneficios laborales y remunerativos del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025?
- b. ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y condiciones laborales del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025?
- c. ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y relaciones Interpersonales del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes internacionales

Apolinario (2021) en su tesis de maestría denominada: Gestión escolar y práctica docente en la Escuela Básica Fiscal “José Miguel García Moreno, realizada para la Universidad Central de Ecuador, tuvo como objetivo identificar si existe una conexión entre ambos aspectos

dentro de esa institución. Como metodología, se adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo correlacional. La recolección de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario aplicado a una muestra de 40 docentes. Los resultados arrojaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0.594, lo cual indica una relación positiva de magnitud moderada. Además, se obtuvo un nivel de significancia estadística de $p = 0.000$, lo que permitió validar la hipótesis planteada. Como conclusión el autor destacó que sí existe una correlación significativa entre la gestión escolar y la práctica docente en dicha institución.

Quispe et al. (2021) en su tesis de maestría denominada: Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas, realizada para la Universidad Técnica de Ambato, tuvo como objetivo explorar la relación entre el liderazgo educativo y la satisfacción de los docentes. Como metodología, el estudio, fue de carácter básico y tuvo un enfoque cuantitativo, utilizó un diseño no experimental de tipo correlacional. Para recoger la información, se les dio un cuestionario a 152 docentes. Los resultados mostraron que hay una relación positiva, de intensidad media ($\rho = 0.748$), entre los estilos de liderazgo y cómo se sienten los docentes con su trabajo. El valor de significancia fue $p = 0.000$, lo que confirma que esta relación no es casual. En sus conclusiones, los autores resaltaron que el estilo de liderazgo que ejercen los directivos influye de manera importante en cómo desempeñan su rol dentro de la institución.

Calderón (2023) en un artículo de maestría denominado: Gestión del liderazgo y su relación con el desempeño pedagógico de los docentes de la Unidad Educativa Babahoyo, provincia de Los Ríos, Ecuador realizada para la Universidad Bolivariana del Ecuador, tuvo como objetivo analizar el vínculo entre la gestión del liderazgo y el desempeño pedagógico. Como metodología, el estudio, fue de corte básico y con metodología cuantitativa, se enmarcó en un diseño correlacional no experimental. Para llevarlo a cabo, se trabajó con una muestra de 54 docentes de diversas áreas pertenecientes a la Unidad Educativa Babahoyo, ubicada en la

provincia de Los Ríos, Ecuador. Los resultados obtenidos indicaron una correlación de Pearson de 0.413, lo que refleja una relación moderada entre las dos variables analizadas, con un nivel de significancia de $p = 0.000$. En sus conclusiones, el autor resaltó que una adecuada gestión del liderazgo tiene un impacto directo en el desempeño pedagógico dentro de la institución educativa.

Cajamarca (2020), en su tesis de maestría denominada: Liderazgo pedagógico y la gestión educativa de una institución de Guayaquil – 2019 realizada para la Universidad de Guayaquil, tuvo como objetivo examinar cómo se relacionan el liderazgo pedagógico y la gestión educativa en una institución educativa. Como metodología, el estudio, fue de naturaleza cuantitativa, adoptó un diseño no experimental y correlacional. Para obtener la información necesaria, se encuestó a una muestra de 60 docentes. Los resultados revelaron una correlación significativa entre las variables, con un coeficiente de Spearman de 0.662 y un nivel de significancia bilateral inferior a 0.005. En sus conclusiones, el autor enfatizó que el liderazgo pedagógico es clave para que los directivos puedan conducir adecuadamente sus instituciones, favoreciendo tanto el crecimiento profesional de los docentes como el aprendizaje de los alumnos.

1.4.2. Antecedentes nacionales

Hilares (2023) en su tesis de maestría denominada: Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica en la Institución Educativa N° 54005 de Miguel Grau de Abancay, 2019 para la Universidad Nacional Micaela Bastidas Apurímac, tuvo como objetivo investigar cómo se vinculan el liderazgo de los directivos y la gestión pedagógica a nivel primaria. Se trató de un estudio básico con enfoque correlacional, llevado a cabo mediante un diseño no experimental. Para obtener los datos, se encuestó a 40 docentes de un colegio de la zona. Los resultados, analizados a través del coeficiente Rho de Spearman, mostraron una correlación positiva muy alta ($r = 0.971$), con un nivel de significancia de $p = 0.000$, lo que evidenció una relación

estadísticamente significativa. En sus conclusiones, el autor señaló que existe una conexión muy fuerte entre el liderazgo que ejercen los directivos y la manera en que se organiza y lleva a cabo la gestión pedagógica en el plantel.

Alberca (2023), en su tesis de maestría denominada: Liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez” Distrito Colasay, Provincia Jaén, presentada para la Universidad Nacional de Cajamarca, tuvo como objetivo abordar el vínculo entre el liderazgo de los directivos y la gestión pedagógica en un colegio ubicado en el distrito de Colasay, provincia de Jaén, en la región Cajamarca. Tuvo como metodología un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un nivel correlacional y un diseño no experimental. Para obtener la información, se aplicó una encuesta a 41 docentes del plantel. Como resultados, los datos analizados arrojaron un coeficiente de Spearman de 0.456, con un nivel de significancia de 0.003, lo que permitió validar la hipótesis alterna del estudio. En sus conclusiones, Alberca resaltó que sí existe una relación significativa y positiva entre la forma en que los directivos ejercen su liderazgo y la manera en que se gestiona lo pedagógico en la institución.

Liviapoma (2022), en su tesis de maestría denominada: Evaluación del liderazgo directivo y su relación con la calidad del desempeño docente de las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de Chancay – 2022, realizada para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo identificar el nivel de relación entre el liderazgo de los directivos y su relación con la calidad del desempeño docente. Como metodología, el estudio siguió un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y un alcance correlacional. Para recopilar los datos, se aplicó un cuestionario a 18 maestros de la institución. Los resultados obtenidos reflejaron un coeficiente de Spearman de 0.867 y un nivel de significancia bilateral menor a 0.005, lo que permitió validar la hipótesis del estudio. En sus conclusiones, el autor indicó que hay una relación clara y significativa entre el liderazgo que ejercen los directivos y la gestión pedagógica. Además, destacó que un liderazgo bien enfocado

por parte de los equipos directivos tiene un impacto positivo en la mejora de la calidad educativa dentro del plantel.

Huamán (2022) realizó una investigación de maestría llamada: Liderazgo directivo y gestión pedagógica de los docentes, en instituciones educativas rurales de Jaén realizada para la Universidad Nacional de Cajamarca, tuvieron el objetivo de explorar cómo se vincula el liderazgo ejercido por los directivos con la gestión pedagógica en colegios rurales situados en la zona sur de Jaén. Como metodología, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, se clasificó como una investigación básica, y adoptó un diseño no experimental de tipo correlacional. Para obtener los datos, se utilizó un cuestionario aplicado a una muestra integrada por 45 participantes, entre directivos y docentes. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa ($r = 0.770$) y un nivel de significancia de $p = 0.000$, lo que permitió confirmar la hipótesis alterna planteada en el estudio. En sus conclusiones, el autor señaló que un liderazgo directivo adecuado se asocia directamente con una gestión pedagógica eficiente, especialmente en contextos educativos rurales donde el rol del directivo es clave para impulsar mejoras.

1.5. Justificación de la investigación

En el plano teórico, este estudio se apoya en distintas ideas, teorías y modelos que intentan explicar cada uno desde su punto de vista, el liderazgo y la satisfacción docente. Y no se trata, claro, de limitarse a enumerar conceptos, sino de contar con un marco que permita ver con más claridad cómo estas dos variables se conectan en la práctica. Esto se nota sobre todo si miramos las estrategias que, día a día, se ponen en marcha en las instituciones educativas. También contribuye a ampliar lo que ya se conoce, proponiendo enfoques nuevos que puedan orientar la planificación de estrategias pedagógicas más efectivas y, deja planteadas una serie de pautas que bien podrían servir a quienes en el futuro quieran investigar este mismo tema o algo bastante cercano.

En cuanto a la parte metodológica, como se trata de un estudio aplicado, de tipo correlacional y con un diseño no experimental, se tiene la ventaja de poder crear instrumentos que realmente se ajusten a lo que pasa en el contexto educativo local. Para recoger los datos, se usaron encuestas con escala tipo Likert en ambas variables, lo que ayudó a obtener información clara y confiable para entender bien cómo se asocia el fenómeno estudiado.

A nivel práctico, la investigación adquiere relevancia porque aborda variables que constituyen pilares esenciales en el quehacer educativo de cualquier institución, los hallazgos facilitarán la identificación de áreas susceptibles de mejora y la formulación de procesos de gestión ajustados a las necesidades reales del entorno escolar, fomentando así una administración más eficiente y colaborativa.

En lo social, no hay duda de que la educación es un pilar para formar personas responsables y construir una sociedad más justa. Por eso, entender cómo se relacionan el liderazgo directivo y la satisfacción docente no solo ayuda a mejorar la calidad del trabajo educativo, sino que también tiene un impacto directo en la formación de las nuevas generaciones. Un liderazgo sólido en la escuela puede motivar al profesorado, y esa motivación se refleja en su forma de enseñar, creando un efecto positivo que va más allá del aula y que puede fortalecer a toda la comunidad.

1.6. Limitaciones de la investigación

Esta investigación presenta algunas limitaciones que vale la pena considerar al interpretar los resultados. Para empezar, el estudio se realizó solo en una institución educativa del distrito, lo que limita la posibilidad de aplicar sus conclusiones a otros colegios con realidades distintas, ya sea a nivel regional o en el resto del país.

En segundo lugar, la información obtenida dependerá en gran medida de las percepciones subjetivas de docentes y directivos, recogidas a través de cuestionarios, esta

subjetividad puede introducir sesgos en las respuestas, influenciados por factores personales, emocionales o contextuales, como el temor a expresar críticas hacia la gestión directiva.

Asimismo, el tiempo disponible para la aplicación de los instrumentos y el acceso a información institucional podrían limitar la amplitud de los datos recolectados. Pese a estas restricciones, los resultados ofrecen una visión valiosa de la realidad estudiada y constituyen un punto de partida para futuras investigaciones que busquen ampliar el alcance y la diversidad de contextos analizados.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar cuál es la relación entre liderazgo directivo y satisfacción del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.

1.7.2. Objetivos específicos

- a. Determinar cuál es la relación entre liderazgo directivo y beneficios laborales y remunerativos del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.
- b. Determinar cuál es la relación entre liderazgo directivo y condiciones laborales del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.
- c. Determinar cuál es la relación entre liderazgo directivo y relaciones Interpersonales del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre liderazgo directivo y satisfacción del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.

1.8.2. Hipótesis específicas

- a. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y beneficios laborales y remunerativos del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.
- b. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y condiciones laborales del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.
- c. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y relaciones Interpersonales del docente en una Institución Educativa del distrito de Tambobamba 2024-2025.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Liderazgo directivo

El liderazgo directivo docente puede entenderse como la capacidad que tienen los directivos escolares, ya sean directores, subdirectores o coordinadores académicos, para orientar, motivar e inspirar a los docentes en el logro de metas educativas claras y compartidas, no se limita únicamente a la supervisión de tareas, sino que implica crear un entorno de trabajo basado en la colaboración, el respeto y la confianza mutua, donde cada docente se sienta respaldado para desarrollar su labor con eficacia y creatividad.

Entre los roles más importantes que cumple se encuentran la planificación estratégica de las actividades escolares, el seguimiento constante del desempeño docente, la toma de decisiones fundamentada en datos y evidencias, así como la promoción de una cultura institucional que favorezca la innovación, la actualización pedagógica y la mejora continua. Un liderazgo fuerte entiende la importancia de estar cerca, de escuchar y de abrir espacios para que toda la comunidad educativa participe en la búsqueda de soluciones. Esto no solo ayuda a que el colegio alcance sus metas, sino que también la transforma en un lugar donde lo más importante es que los estudiantes aprendan y crezcan todos juntos sin discriminación.

Según Yukl (2019), el liderazgo directivo se caracteriza por saber organizar bien el trabajo, establecer metas claras y usar los recursos de forma eficiente para lograr buenos resultados en las instituciones educativas. En el caso de los docentes, este tipo de liderazgo no solo ayuda a mantener el orden y la organización, sino que también impulsa mejoras constantes en la enseñanza y apoya el crecimiento profesional de los maestros, creando un ambiente donde el aprendizaje y la calidad educativa pueden avanzar de manera sostenida.

La teoría del comportamiento en el liderazgo plantea que el éxito de un líder no está tanto en sus rasgos innatos, sino en lo que hace en el día a día con su equipo y como soluciona los problemas que se le van presentando en el camino. A diferencia de otras teorías que se enfocan en la personalidad o en cualidades con las que uno nace, esta se centra en las acciones concretas del líder y en cómo esas conductas impactan en el ánimo y el rendimiento del grupo que tiene a su cargo.

Reconoce tres estilos principales de liderazgo: autoritario, donde las decisiones se toman de forma unilateral; democrático, que fomenta la participación y el consenso; y *laissez-faire*, caracterizado por una mínima intervención. Su valor radica en que ofrece una mirada optimista: el liderazgo no es un don exclusivo con el que se nace, sino una habilidad que puede aprenderse, fortalecerse y perfeccionarse con la experiencia, el estudio y la práctica constante (Northouse, 2019).

La Teoría del Comportamiento parte de una idea sencilla, no existe un estilo de liderazgo que funcione siempre y en cualquier lugar ya que un buen líder es aquel que sabe adaptarse, que observa con atención el entorno, entiende las necesidades de su equipo y elige la forma de conducirlo que mejor se ajuste a la situación que enfrenta (Daft, 2018).

Este enfoque ofrece algo más que una clasificación de estilos; brinda una orientación práctica para que los líderes puedan crecer y fortalecer sus habilidades a lo largo del tiempo. Propone que el liderazgo no es algo estático, sino un proceso vivo, que se enriquece con la experiencia, el aprendizaje y la capacidad de ajustar el rumbo cuando las circunstancias lo exigen, en otras palabras, ser un líder eficaz significa estar dispuesto a evolucionar constantemente para responder de la mejor manera a los desafíos que surgen en el camino.

– Teoría del liderazgo situacional: Propuesta por Paul Hersey y Kenneth Blanchard en los años 70, plantea que no hay un solo estilo de liderazgo que funcione para todo

y que según esta idea, lo que realmente hace efectivo a un líder es su habilidad para adaptarse a la situación, teniendo en cuenta el nivel de experiencia, preparación y madurez de las personas con las que trabaja en ese momento, enfocándose mayormente en las cualidades de su equipo a cargo.

La teoría resalta la importancia de la flexibilidad, entendida como la habilidad del líder para ajustar su manera de dirigir según las necesidades, competencias y grado de autonomía del equipo en un momento determinado. Así, un liderazgo verdaderamente efectivo no se define por la rigidez de un estilo único, sino por la capacidad de leer el contexto, comprender a las personas y aplicar la estrategia de conducción más adecuada para alcanzar los objetivos propuestos (Hersey et al., 2001).

– Teoría del liderazgo transaccional: Esta propuesta teórica, desarrollada por el psicólogo organizacional Avolio y el experto en liderazgo Bass (2006), sostiene que un liderazgo exitoso se basa en una relación de reciprocidad entre quien lidera y quienes lo siguen. En este contexto, el líder tiene la tarea de brindar una dirección clara, acompañamiento continuo y verdaderas oportunidades de crecimiento tanto personal como profesional para su equipo. A cambio, los colaboradores responden con dedicación, compromiso y buen desempeño para alcanzar los objetivos colectivos del grupo o de la organización.

– Teoría de la Contingencia de Fiedler: En los años sesenta, Fred Fiedler rompió con la idea de que un buen líder lo es por su carisma o por sus habilidades técnicas, para él, lo realmente determinante es que el estilo de liderazgo encaje con la situación en la que se aplica ya que no es lo mismo dirigir un equipo en plena crisis que guiarlo en tiempos de estabilidad, y eso cambia por completo la forma de liderar. Fiedler hablaba de dos enfoques claros. Uno, el orientado a la tarea, pone toda la energía en organizar, planificar y alcanzar metas muy concretas, el otro, centrado en las relaciones, busca mantener un clima de confianza, motivar a las personas y reforzar los lazos entre quienes trabajan juntos.

Lo interesante de su propuesta es que no hay un estilo “ganador” para todo, para ello, la elección depende de factores como la naturaleza de la tarea, el poder real que tiene el líder para tomar decisiones y la calidad de las relaciones dentro del grupo, en pocas palabras, liderar con éxito no es aplicar siempre la misma fórmula, sino saber leer el contexto y actuar en consecuencia.

En el liderazgo orientado a la tarea, el líder se concentra sobre todo en que el trabajo salga como estaba previsto. Le importa que cada paso se cumpla, que los plazos no se alarguen y que los recursos se usen bien y suele organizar todo con bastante detalle, asignar funciones claras y estar pendiente de que el plan se siga... aunque a veces eso pueda sentirse un poco rígido para algunos miembros del equipo.

Por su parte, el liderazgo orientado a las relaciones mira más a las personas que al trabajo en sí, este tipo de líder se preocupa por conocer a su gente, entender sus problemas y mantener un ambiente agradable ya que le importa mucho que haya comunicación fluida y que todos se sientan parte del grupo, incluso si eso significa que a veces las tareas tarden un poquito más en completarse.

– Relaciones líder–miembro (RLM): es básicamente la calidad del vínculo entre el líder y su equipo. Incluye la confianza, el respeto y esa seguridad mutua que hace que trabajar juntos sea más fácil, cuando esta relación es buena, el líder suele tener más peso en las decisiones.

– Estructura de la tarea: hace referencia a qué tan claro está definido lo que hay que hacer y quién debe hacerlo, si las tareas están bien organizadas y no hay confusión, el líder que se enfoca en cumplir objetivos tiende a obtener mejores resultados.

- Posición de poder del líder: se refiere a cuánta autoridad real tiene en la organización, un líder con una posición fuerte puede tomar decisiones con mayor facilidad y lograr que se cumplan, mientras que uno con poco poder deberá buscar más consenso.
- Teoría del Camino–Meta: aunque no es de Fiedler, complementa la idea, aquí el líder ayuda a su equipo a entender exactamente cómo llegar a las metas, despejando obstáculos y ofreciendo recompensas claras, es como marcar el camino y, de paso, animar a seguirlo.
- Teoría de Liderazgo Transformacional: En la década de 1970, James MacGregor Burns propuso una forma de entender el liderazgo que iba más allá de la simple dirección o supervisión, su idea, conocida como liderazgo transformacional, resalta el papel del líder como alguien capaz de inspirar y motivar a las personas para que alcancen niveles de rendimiento y compromiso superiores a los que inicialmente esperaban de sí mismas. Este enfoque pone especial atención en el cambio, el desarrollo personal y el crecimiento de toda la organización.

Autores posteriores, como Avolio y Yammarino (2013), han profundizado en este concepto, señalando que un líder transformacional no solo busca cumplir objetivos, sino también generar un impacto positivo y duradero en la cultura y la forma de trabajar de su equipo, entre sus rasgos más distintivos se encuentran la capacidad de transmitir una visión clara, fomentar la innovación, atender las necesidades individuales de cada miembro y servir como ejemplo de coherencia y valores.

- Inspiración: un líder transformacional es capaz de despertar entusiasmo en su equipo gracias a una visión clara y atractiva de lo que se quiere lograr. No se limita a dar órdenes, sino que transmite un propósito que hace que el trabajo tenga sentido y valor para todos.

- Estímulo intelectual: impulsa a que las personas piensen de manera distinta, cuestionen lo establecido y busquen soluciones originales, este tipo de líder no teme a las ideas nuevas, al contrario, las provoca y las apoya.

- Consideración individualizada: presta atención a cada miembro del equipo, reconociendo sus capacidades y también sus necesidades, brinda orientación y apoyo adaptados a cada persona, en lugar de tratar a todos por igual de forma mecánica.

- Idealización de influencia: actúa como ejemplo vivo de los valores que defiende. Sus acciones y decisiones son coherentes con lo que predica, lo que le da autoridad moral y lo convierte en un modelo a seguir dentro del grupo.

Según Bass (2006), el liderazgo transformacional no se limita únicamente a organizar tareas o alcanzar objetivos; implica construir un ambiente donde cada integrante del equipo se sienta reconocido, tomado en cuenta y acompañado en su crecimiento, tanto en lo personal como en lo profesional. Este tipo de líderes se caracteriza por transmitir una visión fuerte y motivadora del futuro, capaz de inspirar a otros a ir más allá de lo esperado y enfrentar nuevos retos con energía y compromiso.

Al mismo tiempo, fomentan un ambiente donde se valora la creatividad y la innovación, lo que abre la puerta a nuevas ideas y soluciones originales que ayudan a que la organización crezca que es lo ideal. Su impacto positivo en la cultura interna, junto con la capacidad de generar un propósito compartido, se vuelve estratégico para lograr el éxito y mantenerlo en el tiempo.

Este tipo de liderazgo ha demostrado funcionar bien en todo tipo de lugares ya sea desde empresas privadas y ONG, hasta colegios e instituciones del gobierno. Los líderes transformacionales suelen dejar una marca duradera, influyendo de manera profunda en la

cultura y el desempeño de los equipos, aunque claro, no siempre se logra con la misma fuerza en todos los casos, pero su impacto suele notarse incluso mucho tiempo después.

– Liderazgo directivo en las instituciones educativas: Este tipo de liderazgo, sin rodeos, es una pieza fundamental para que una escuela funcione bien ya que no se trata solo de organizar horarios o lidiar con papeleos, sino de tener una visión clara que realmente influya en la calidad de lo que se enseña y en el bienestar, en todos los sentidos, de los estudiantes. En este sentido, los directivos tienen un rol fundamental ya que son quienes dan forma a la cultura escolar y ayudan a crear un ambiente donde aprender y crecer sea posible para todos.

Según Harris y Jones (2017), el liderazgo directivo se entiende como el proceso en el que los responsables de una escuela asumen funciones, esto incluye administrar de manera eficaz los recursos, crear un clima escolar que realmente favorezca el aprendizaje y fomentar una cultura de trabajo colaborativo y de búsqueda permanente de la excelencia educativa.

Un liderazgo así no se limita a cumplir objetivos en papel: se nota en cómo se resuelven problemas, en la cercanía con la comunidad y en la capacidad de inspirar tanto al personal como a los propios estudiantes. Eso sí, alcanzar este nivel no siempre es fácil; algunas instituciones lo consiguen de forma consistente, otras se quedan a medio camino, y ahí es donde el liderazgo debe ajustarse y fortalecerse.

– Visión y planificación estratégica: un buen líder educativo necesita tener muy claro hacia dónde quiere llevar a la institución. Esto no se trata solo de imaginar el futuro, sino de marcar metas realistas a largo plazo y diseñar estrategias que permitan alcanzarlas poco a poco, ajustando el rumbo si es necesario.

– Comunicación efectiva: la capacidad para comunicarse bien es clave. Un líder debe transmitir ideas y decisiones de forma clara y motivadora, ya sea hablando con docentes,

estudiantes, familias o incluso con autoridades y miembros de la comunidad. No basta con informar; hay que lograr que el mensaje conecte y mueva a la acción.

- Desarrollo y apoyo del personal: seleccionar y contratar a docentes y personal administrativo capacitado es apenas el inicio. El verdadero trabajo está en ofrecerles formación continua, capacitaciones y espacios de actualización para que estén al día con las mejores prácticas educativas.

- Clima escolar positivo: crear un ambiente seguro, inclusivo y acogedor no es tarea menor. Esto implica prevenir y atender casos de acoso escolar, establecer normas claras de convivencia y promover siempre el respeto y la colaboración entre todos los que forman parte de la comunidad educativa.

- Gestión de recursos: saber manejar bien el presupuesto, los espacios y la tecnología es clave para que los estudiantes cuenten con un entorno que realmente favorezca su aprendizaje ya que no siempre se trata de tener mucho, sino de aprovechar al máximo lo que se tiene.

- Evaluación y rendimiento escolar: supervisar la labor de los docentes y el progreso de los estudiantes ayuda a mantener y mejorar la calidad educativa. Esto incluye implementar sistemas de evaluación, hacer seguimiento real al progreso de los alumnos y ofrecer retroalimentación útil a los profesores.

- Participación de la comunidad: involucrar a padres, vecinos y otras personas interesadas fortalece el entorno educativo. Un líder que escucha y crea puentes con la comunidad logra un respaldo que se nota en los resultados.

- Adaptabilidad y liderazgo transformacional: en un mundo educativo que cambia constantemente, el líder debe estar dispuesto a adaptarse, aprender y aplicar nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos, sin perder la esencia de lo que la institución necesita en ese momento.

2.1.1.1. Liderazgo transaccional. Esta gira en torno al intercambio: cumplir con metas y tareas a cambio de recompensas. En este modelo, el líder marca reglas claras, da seguimiento cercano al desempeño del equipo y aplica incentivos o sanciones cuando es necesario. Según Burns (1978), este tipo de liderazgo funciona apelando al interés personal de los seguidores, ofreciendo beneficios concretos a cambio de resultados específicos. Más adelante, Bass (2006) señaló que este enfoque es especialmente útil en contextos donde predominan la rutina y la necesidad de estabilidad, ya que pone énfasis en la estructura, el control y una supervisión constante.

2.1.1.2. Liderazgo transformacional. En contraste, el liderazgo transformacional busca ir más allá de lo transaccional. Su intención es despertar entusiasmo y compromiso en las personas para que se comprometan de forma más profunda con los objetivos colectivos. Aquí no se trata solo de recompensas, sino de elevar la moral, las aspiraciones y el sentido de propósito tanto del líder como del equipo. De acuerdo con Burns (1978), este estilo logra que los individuos dejen de pensar únicamente en sus propios intereses y trabajen en función de metas compartidas. Bass (2006) complementa esta visión al describirlo como un liderazgo que promueve una visión común, estimula el pensamiento crítico y brinda atención personalizada, lo que fortalece el compromiso, la creatividad y la productividad, sobre todo en contextos cambiantes.

2.1.1.3. Liderazgo dejar – hacer. Por último, el liderazgo laissez-faire, también conocido como “dejar hacer”, se caracteriza por la falta de dirección y control. En este caso, el líder opta por no intervenir y deja que los miembros del equipo actúen con total autonomía. Lewin, Lippitt y White (1939) identificaron este estilo como uno de los menos eficaces, ya que, sin una guía clara, los grupos tienden a desorganizarse y su rendimiento disminuye. Bass (2006) coinciden en que el enfoque laissez-faire refleja un liderazgo pasivo, donde la ausencia de intervención del líder suele traducirse en bajo compromiso y resultados limitados.

2.1.2. Satisfacción

La satisfacción laboral no es otra cosa que cómo se siente uno con el trabajo que tiene. Es esa mezcla entre lo que uno esperaba encontrar y lo que en realidad vive todos los días. Cuando las cosas salen mejor de lo que uno imaginaba, o al menos igual de bien, aparece esa sensación de gusto por lo que se hace, y con ella, las ganas de seguir poniendo el hombro (Goetz y Wald, 2022).

Esto, además, tiene un efecto que en las empresas se nota bastante: la gente no se va tan rápido, es decir, baja la rotación de personal y, de paso, mejora el rendimiento y ello no es solo por el sueldo, aunque ayuda bastante, sino también por tener oportunidades reales de crecer, un buen ambiente con los compañeros y que el trabajo que uno hace sea valorado de verdad. Al final, todo eso junto crea un clima donde es más fácil sentirse bien y dar lo mejor de cada uno (Demir, 2020).

En suma, representa el bienestar y productividad de los empleados sin diferenciar el rubro, creando un ciclo de expectativas y refuerzos, además, la percepción se evalúa mediante factores higiénicos (condiciones básicas y de seguridad) y motivadores (pertenencia, el reconocimiento y la autorrealización), permitiendo un equilibrio que impulsa tanto el desarrollo individual como los objetivos organizacionales, en suma se compone de evidencias dinámicas de influencia tanto internas como externas asociadas a los recursos económicos, sociales y culturales (Peña et al., 2021).

Robbins y Judge (2018) explican que, en pocas palabras, la manera general en que una persona se siente respecto a su trabajo ya que no se forma solo por un aspecto, sino que es el resultado de varias cosas que se conectan: desde lo que uno lleva dentro, motivación, ganas, expectativas, hasta lo que viene de fuera, como el ambiente, el sueldo o las condiciones del lugar. En el caso de los docentes, cuando esa satisfacción es alta, no solo se nota en su propio

bienestar, sino también en cómo enseñan. Y eso, a la larga, se refleja en los estudiantes: mejor rendimiento, más interés y un proceso de enseñanza-aprendizaje que, digamos, se siente más vivo y de mejor calidad.

La satisfacción extrínseca tiene que ver, básicamente, con todo lo que rodea al trabajo pero que no es la tarea en sí ya que tiene que ver el sueldo, los beneficios que da la empresa, las políticas internas e incluso de cosas tan simples, pero importantes, como el estado físico del lugar donde se trabaja, la estabilidad que siente la persona y si sus necesidades básicas están cubiertas; cuando eso ocurre, es más probable que el trabajador mantenga una actitud positiva frente a lo que hace. Robbins y Judge (2018) mencionan que, si las recompensas económicas se administran de forma clara y las reglas de la organización no dejan lugar a confusiones, es mucho más fácil que el personal siga motivado y comprometido con su labor.

La dimensión de la satisfacción intrínseca está relacionada con esos aspectos del trabajo que no dependen de un salario o un beneficio externo, sino de lo que la persona siente al hacerlo. Tiene que ver con el sentido de propósito, la realización personal y la conexión entre las tareas que se realizan y las motivaciones internas, como el interés genuino por la labor o las ganas de seguir creciendo de forma autónoma. También entran aquí la creatividad, la sensación de ser capaz, lo que algunos llaman autoeficacia y el compromiso a largo plazo con el propio desarrollo y, de paso, con el de la empresa. Dupeyrón et al. (2021) señala que cuando el contenido del trabajo favorece la autonomía, ofrece reconocimiento no monetario y abre oportunidades para aprender, el empleado se siente valorado y plenamente implicado en lo que hace.

2.1.2.1. Beneficios laborales y remunerativos. Los beneficios laborales y remunerativos se refieren al conjunto de compensaciones económicas y no económicas que una organización otorga a sus trabajadores como retribución por su labor. Estos incluyen el salario, bonos, incentivos, seguros médicos, vacaciones, entre otros elementos que forman parte del

paquete de recompensas. De acuerdo con Chiavenato (2009), estos beneficios no solo buscan satisfacer necesidades básicas, sino también generar motivación y fidelidad hacia la organización. En este sentido, Herzberg (1959) los considera factores de higiene: su presencia no necesariamente motiva, pero su ausencia puede causar insatisfacción.

2.1.2.2. Condiciones laborales. Por otro lado, las condiciones laborales comprenden el entorno físico, organizacional y psicológico en el que se desarrolla el trabajo. Esto incluye aspectos como la seguridad e higiene, la infraestructura, la carga laboral, la jornada de trabajo, así como las políticas y normas internas. Según la Organización Mundial de la Salud [OMS] (2010), un entorno laboral saludable es aquel que garantiza condiciones seguras, equitativas y que promueven el bienestar físico y mental del trabajador.

2.1.2.3. Relaciones interpersonales. Finalmente, las relaciones interpersonales en el ámbito laboral hacen referencia a los vínculos sociales que se establecen entre los miembros de una organización, ya sea entre compañeros, subordinados o superiores. Estas relaciones impactan significativamente en el clima laboral, la cooperación, la comunicación y el desempeño del equipo. Herzberg (1959) incluye las relaciones interpersonales como un factor de higiene, señalando que las malas relaciones pueden generar conflictos y desmotivación. Asimismo, Chiavenato (2009) resalta la importancia de fomentar un ambiente de respeto, apoyo y colaboración para lograr un entorno organizacional sano y eficiente.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Para el desarrollo del presente informe se adoptaron criterios de clasificación que permiten ubicar con precisión la naturaleza del estudio. En primer lugar, de acuerdo con su finalidad, la investigación es de tipo básico, dado que busca generar conocimiento orientado a la acción y a la solución de un problema concreto en el contexto educativo del distrito de Tambobamba. Según lo planteado por Robbins y Judge (2018), esta tiene como finalidad principal generar conocimiento que sirva para actuar, intervenir, crear o transformar. Esto la diferencia de la investigación básica, cuyo objetivo es únicamente ampliar el saber teórico, sin enfocarse en una aplicación práctica a futuro.

En segundo lugar, por su enfoque metodológico, el estudio es cuantitativo, ya que se fundamenta en la medición numérica de las variables, en este caso, el liderazgo directivo y la satisfacción del docente, y utiliza procedimientos estadísticos para establecer relaciones entre ambas.

Por su alcance, se trata de una investigación correlacional, debido a que no solo describe las características de las variables, sino que busca determinar la magnitud y el sentido de la relación entre el liderazgo directivo y las distintas dimensiones de la satisfacción docente.

En última instancia, por su enfoque metodológico, se trata de una investigación de tipo no experimental, ya que no se interviene de forma intencional sobre las variables, sino que se analizan tal y como se manifiestan en su entorno real. De manera concreta, se clasifica como un estudio transversal, pues la recopilación de la información se efectuó en un único punto temporal, lo que permitió obtener una “instantánea” del estado de la relación entre las variables durante el periodo 2024–2025.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Respecto a la población estará conformada por 100 trabajadores de la institución educativa. La muestra será de 81 docentes.

El muestreo de la investigación es probabilístico y aleatorio, de acuerdo con la fórmula del cálculo de muestra se obtiene que la muestra de la investigación es la siguiente:

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

Dónde:

Z= Nivel de confianza.

N= Población.

p = Probabilidad favorable.

q = Probabilidad contraria.

E = Margen de error.

n = Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{100 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2(100 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 81$$

De esta manera, la muestra estuvo compuesta por 81 docentes que ejercen en la institución educativa. Dentro de esta muestra, aproximadamente el 60 % corresponde a docentes del nivel secundario y el 40 % a docentes del nivel primario. En cuanto a la distribución por género, el 70 % de los participantes son varones y el 30 % mujeres. En relación

con la formación académica, alrededor del 25 % cuenta con estudios de posgrado, siendo la mayoría con grado de maestría, mientras que el resto posee título profesional en educación.

Un aspecto relevante de la caracterización de la muestra es la procedencia de los docentes: cerca del 90 % se traslada diariamente desde zonas urbanas cercanas hacia la institución, recorriendo un promedio de 30 a 40 minutos en vehículos motorizados, mientras que un 10 % reside en comunidades rurales aledañas. Estas condiciones reflejan que, además de las responsabilidades propias de su labor pedagógica, los docentes enfrentan limitaciones geográficas y de acceso que inciden en su dinámica laboral.

3.2.2. Muestra

De acuerdo con López (2004) se refiere a una porción o segmento de la población total sobre la cual se desarrollará el estudio. Con el propósito de tener una mejor precisión en la investigación se utilizará una muestra quedando conformada la muestra por 81 docentes y trabajadores de la I.E.

En este caso, el muestreo probabilístico dando a cada integrante de la población la misma probabilidad de selección. Esto se puede lograr mediante técnicas como el sorteo al azar, el uso de tablas de números aleatorios o el uso de software de generación de números aleatorios. (Carrasco, 2018).

3.3. Operacionalización de las variables

3.3.1. Liderazgo directivo

De acuerdo con Robbins y Judge (2018), el liderazgo directivo se distingue por brindar una estructura clara, definir metas precisas y coordinar de manera eficiente los recursos disponibles, con el objetivo de alcanzar resultados efectivos en las instituciones educativas. En el ámbito docente, este estilo de liderazgo impulsa la mejora constante de las prácticas pedagógicas y favorece el desarrollo profesional del profesorado.

3.3.2. Satisfacción

Para Robbins y Judge (2018), la satisfacción laboral se entiende como una actitud general hacia el trabajo, resultado de la interacción entre factores internos y externos. En el caso de los docentes, contar con un alto nivel de satisfacción no solo fortalece su bienestar personal, sino que también repercute de forma positiva en su desempeño y en la solidez del proceso educativo entre docentes y estudiantes

Tabla 1*Matriz de operacionalización de variables*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala de medición
Liderazgo directivo	Según Yukl (2019), el liderazgo directivo se caracteriza por proporcionar estructura, establecer metas claras y coordinar los recursos disponibles para garantizar resultados efectivos dentro de las instituciones educativas.	Se medirá a través de un cuestionario tipo Likert que contiene 15 preguntas.	Liderazgo transaccional Liderazgo transformacional Liderazgo dejar-hacer	Supervisión del desempeño Uso de incentivos Establecimiento de normas y procedimientos Nivel de exigencia Medidas disciplinarias Fomento de la innovación	15	Cuestionario Escala de medición: ordinal.	Ordinal
Satisfacción	Según Robbins y Judge (2018), la satisfacción laboral puede entenderse como una actitud general hacia el trabajo, en el caso de los docentes, una alta satisfacción laboral no solo mejora su bienestar personal, sino que también impacta positivamente en el desempeño académico y en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.	Se medirá a través de un cuestionario tipo Likert que contiene 12 preguntas.	Beneficios laborales y remunerativos Condiciones Laborales Relaciones Interpersonales	Empatía y cercanía con el personal Percepción de los docentes Orientación Beneficios Laborales Participación en actividades institucionales Grado de involucramiento Reuniones Capacitaciones Buena interacción con sus compañeros. Resolución de conflictos	12		

3.4. Instrumentos

3.4.1. Encuesta

Una técnica en investigación es la totalidad de recursos, instrumentos y procedimientos que se aplican siguiendo pautas y reglas específicas. Estas técnicas son utilizadas para facilitar la recopilación de datos y el manejo de los instrumentos utilizados en el estudio. En este trabajo investigativo se utilizó la técnica de la encuesta, la cual se basa en un formulario estructurado elaborado para recopilar información significativa sobre las variables en estudio. Este tipo de instrumento es frecuentemente empleado en estudios cuantitativos, ya que ofrece datos claros y uniformes que permiten un análisis e interpretación más sencillos de los hallazgos.

Los instrumentos son herramientas que sirven dentro del proceso de recolección de información y se emplean para evaluar una variable determinada, en función de los propósitos establecidos en el estudio. Entre los instrumentos comunes se encuentran los cuestionarios y las escalas de observación, entre otros. En este estudio, se emplearán dos cuestionarios como instrumento para recolectar datos relevantes sobre las variables de interés, el cuestionario será aplicado a los participantes de manera sistemática y estandarizada, lo que permitirá obtener datos consistentes para un análisis riguroso y una interpretación fundamentada de los resultados (Robbins y Judge, 2018).

3.5. Procedimientos

- Definición del Problema de Investigación: Se identificó claramente el problema o la pregunta de investigación que se abordó en la tesis y se justificó la importancia de investigar la relación entre variables.
- Revisión de la Literatura: Se realizó una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con las variables de estudio e identificaré estudios previos que aborden temas similares y analizaré sus hallazgos.
- Formulación de Hipótesis o Preguntas de Investigación: Basándome en la revisión de literatura, se desarrolló la hipótesis o preguntas de investigación específicas que guiarán el estudio.
- Diseño de la Investigación: Se seleccionó el enfoque de investigación (cuantitativo) y se justificó la elección, así como también determinaré la población y la muestra que participarán en el estudio.
- Selección de Instrumentos de Medición: Se eligieron las herramientas o cuestionarios que se emplearon para recopilar datos.
- Recopilación de Datos: Se implementaron los instrumentos de medición y recopilaré los datos de las encuestas.
- Análisis de Datos: La información fue analizada mediante enfoques estadísticos adecuados al tipo de estudio.
- Interpretación de Resultados: Se evaluaron los resultados obtenidos y los compararé con las hipótesis o preguntas de investigación planteadas.

– Conclusiones y Discusión: Se resumieron las conclusiones del estudio y su relevancia en el contexto de estudio y discutiré las implicaciones prácticas y teóricas de los hallazgos.

– Recomendaciones y Propuestas de Futura Investigación: Se ofrecieron sugerencias para aplicar los resultados en la práctica educativa, propondré áreas de investigación futura relacionadas con el tema y revisaré y corregiré la tesis para asegurarme de que cumple con los estándares de calidad y presentación.

3.6. Análisis de datos

En el análisis de los datos obtenidos en la investigación, se utilizarán técnicas de estadística descriptiva e inferencial, para llevar a cabo la estadística descriptiva, los datos serán procesados en una hoja de cálculo de Excel, donde se calcularán los niveles de resiliencia y actividad física. Además, se empleará el software IBM SPSS v26 para crear tablas que mostrarán la relación porcentual entre las variables.

En cuanto a la estadística inferencial, se utilizará la correlación de Spearman debido a que los datos no siguen una distribución normal, lo cual ha sido determinado mediante la Prueba de Shapiro-Wilk, esta técnica permitirá establecer la correlación entre las variables y dimensiones analizadas en el estudio. El análisis estadístico será fundamental para examinar las relaciones entre las variables y obtener una comprensión más profunda de los resultados, con la ayuda de las técnicas de estadística descriptiva e inferencial, se podrá realizar una interpretación objetiva y fundamentada de los datos recopilados, lo que proporcionará información valiosa para responder a las preguntas de investigación planteadas en el estudio.

3.6.1. Validez y confiabilidad

Para asegurar la validez y confiabilidad de los instrumentos, se llevaron a cabo diversas etapas metodológicas. En primer lugar, se recurrió al juicio de expertos con el propósito de

garantizar la validez de contenido. Se invitó a especialistas en gestión educativa, psicología organizacional y metodología de la investigación, quienes evaluaron cada ítem de los cuestionarios considerando criterios de claridad, pertinencia, coherencia y relevancia.

Tabla 2

Validación por juicio de experto

Nº	Nombre	Grado	Lugar de trabajo	Resultado de validación
1	Dr. Florbel Navarro Quispe	Doctor	UNFV	<ul style="list-style-type: none"> • Bueno • El instrumento es aplicable en la investigación
2	Dra. Violeta Romero Carrión	Doctor	UNFV	<ul style="list-style-type: none"> • Bueno • El instrumento es aplicable en la investigación
3	Mg. Carmén Angélica Salazar Deza	Magister	UNFV	<ul style="list-style-type: none"> • Bueno • El instrumento es aplicable en la investigación

Luego se llevó a cabo una prueba piloto con un grupo de veinte docentes que compartían características similares con la población objetivo. Esta etapa funcionó para revisar la claridad de las preguntas, comprobar si eran bien entendidas por quienes respondían, estimar el tiempo necesario para completar el cuestionario y evaluar la coherencia de las respuestas obtenidas. Los resultados del piloto evidenciaron que los cuestionarios eran comprensibles y podían completarse en un promedio de quince minutos, lo que demostró su viabilidad para la aplicación en la muestra definitiva.

Tabla 3

Prueba piloto

Nº	Participantes	Características	Resultado de la aplicación
1	20 docentes	Similares a la muestra definitiva	Comprendieron los ítems, tiempo de aplicación promedio de 15 minutos. El instrumento es viable y aplicable.

Para verificar la confiabilidad de los instrumentos, se usó el coeficiente Alfa de Cronbach, una medida muy utilizada para evaluar qué tan consistentes son internamente los cuestionarios. Los valores obtenidos fueron de 0,87 para el Cuestionario de Liderazgo Directivo y de 0,85 para el Cuestionario de Satisfacción Laboral, lo que según George y Mallery (2003) representa una confiabilidad alta, dado que un coeficiente superior a 0,80 indica que el instrumento tiene buena consistencia interna. Estos resultados demuestran que las respuestas dadas por los participantes tienden a ser estables y coherentes dentro de cada dimensión evaluada.

Tabla 4

Confiabilidad – Alfa de Cronbach

Instrumento	Alfa de Cronbach	Interpretación
Cuestionario de Liderazgo Directivo	0.87	Alta confiabilidad
Cuestionario de Satisfacción Docente	0.85	Alta confiabilidad

Finalmente, se determinó la validez de constructo a través del coeficiente Rho de Spearman, correlacionando los ítems con las dimensiones teóricas a las que pertenecen. El análisis arrojó correlaciones positivas y estadísticamente significativas ($p < 0,05$), lo que indica que los ítems efectivamente miden los constructos que fueron definidos en la investigación, tanto en lo referente al liderazgo directivo como en la satisfacción laboral. Con estos procedimientos, se concluye que los instrumentos aplicados cumplen con los estándares metodológicos de validez y confiabilidad, lo que otorga solidez y rigor científico a los resultados que se obtendrán en la investigación.

Tabla 5*Validez de constructo – Rho de Spearman*

Relación entre dimensiones	ρ de Spearman	p-valor	Interpretación
Liderazgo transaccional ↔ Beneficios laborales y remunerativos	0.575	0.000	Correlación positiva moderada
Liderazgo transformacional ↔ Condiciones laborales	0.610	0.000	Correlación positiva moderada–alta
Liderazgo dejar-hacer ↔ Relaciones interpersonales	0.598	0.000	Correlación positiva moderada–alta

IV. RESULTADOS

A continuación, se muestran los resultados del análisis estadístico, tanto descriptivo como inferencial, sobre las variables liderazgo directivo y satisfacción docente. Estos datos se obtuvieron a partir de la aplicación de los instrumentos a una muestra de 81 docentes de una institución educativa ubicada en el distrito de Tambobamba.

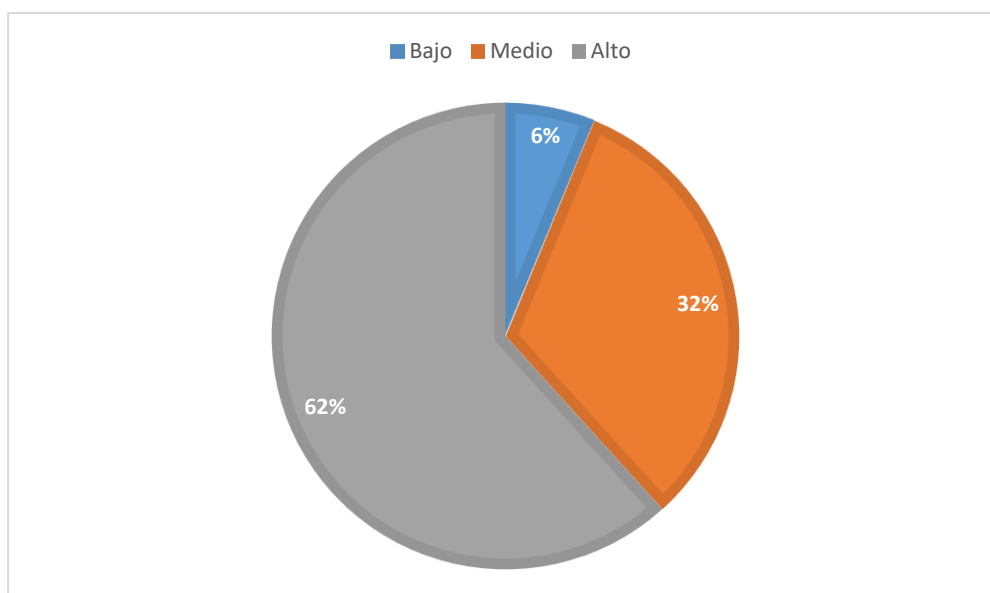
Tabla 6

Niveles de la variable Liderazgo Directivo

Nivel	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Porcentual (%)
Bajo	5	6.2%
Medio	26	32.1%
Alto	50	61.7%
Total	81	100%

Figura 1

Niveles de la variable Liderazgo Directivo



Interpretación: El cuestionario aplicado utilizó una escala tipo Likert de cinco puntos, en la cual 1 corresponde a “Nunca” y 5 a “Siempre”. Esta escala permite establecer intervalos de puntuación que se asocian directamente con los niveles de la variable Liderazgo Directivo. De esta manera, el nivel bajo corresponde a las puntuaciones promedio entre 1,00 y 2,49, reflejando percepciones negativas o insatisfactorias respecto al ejercicio del liderazgo. El nivel medio se ubica en el rango de 2,50 a 3,49, lo que indica una percepción intermedia, caracterizada por la presencia de prácticas de liderazgo en algunos aspectos, pero con limitaciones en otros. Finalmente, el nivel alto corresponde a promedios entre 3,50 y 5,00, lo cual evidencia una valoración positiva y constante de las acciones de liderazgo.

Al relacionar esta clasificación con los resultados obtenidos en la muestra, se observa que un 6,2 % de los docentes calificó el liderazgo directivo en un nivel bajo, lo que significa que su percepción promedio se encuentra en valores próximos a 1 o 2 de la escala Likert. Por otro lado, un 32,1 % de los docentes se ubicó en el nivel medio, es decir, sus respuestas se concentran mayormente en la categoría “A veces” (3 en la escala). Finalmente, el 61,7 % de los docentes percibió un liderazgo alto, reflejado en puntuaciones de 4 (“Casi siempre”) y 5 (“Siempre”) en la escala Likert.

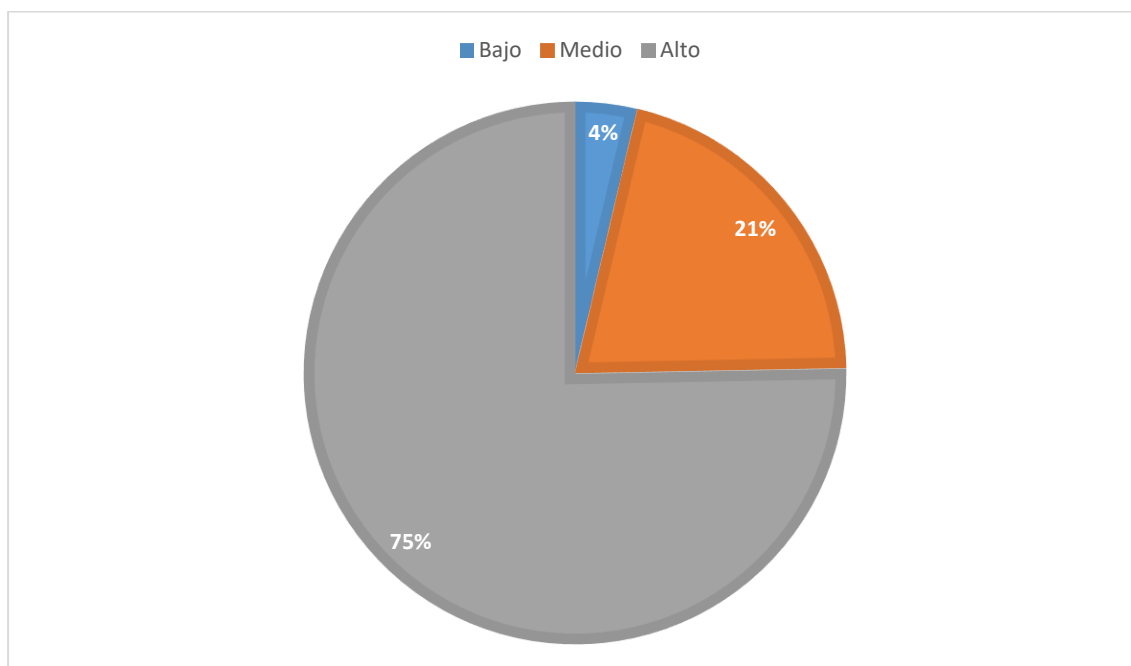
Tabla 7

Niveles de la variable Satisfacción del Docente

Nivel	Frecuencia Absoluta (f)	Frecuencia Porcentual (%)
Bajo	3	3.7%
Medio	17	21.0%
Alto	61	75.3%
Total	81	100%

Figura 2

Niveles de la variable Satisfacción del Docente

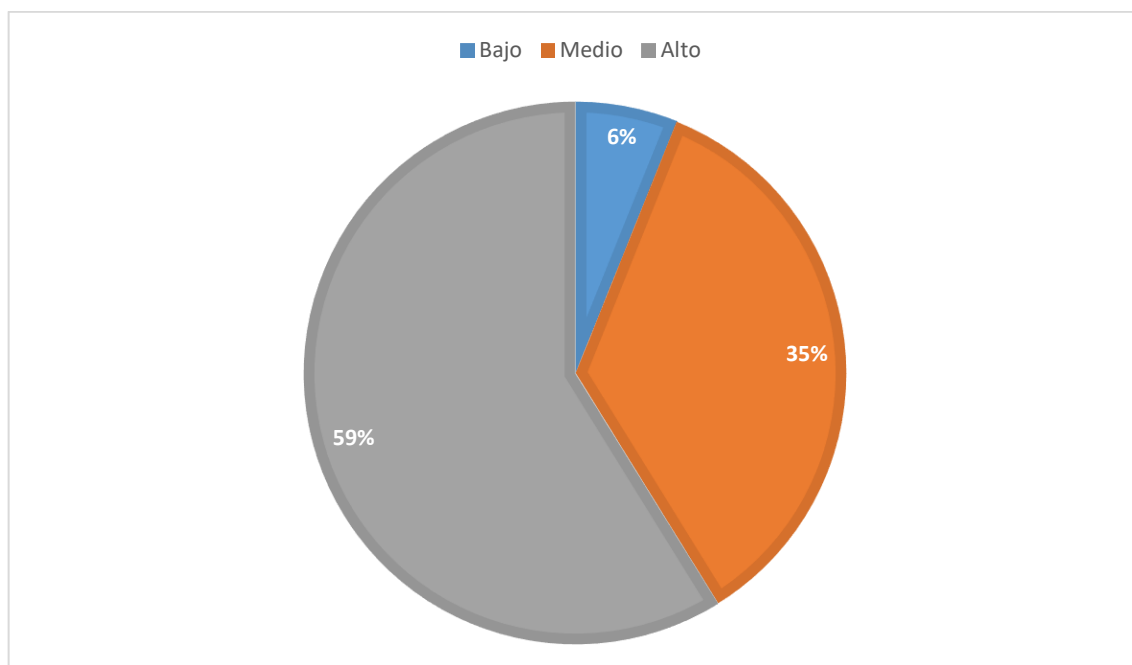


Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que la satisfacción laboral de los docentes presenta una tendencia claramente positiva. Solo 3 participantes, que representan el 3,7 % del total, se ubican en el nivel bajo. Por otro lado, 17 docentes, equivalentes al 21,0 %, se encuentran en el nivel medio. Finalmente, la gran mayoría de los encuestados, 61 docentes que representan el 75,3 %, se sitúa en el nivel alto de satisfacción, este hallazgo resulta muy significativo, pues confirma que tres de cada cuatro docentes manifiestan sentirse conformes con sus condiciones laborales, perciben apoyo en su desempeño y mantienen una relación positiva con sus superiores y compañeros de trabajo. Esta valoración alta sugiere que la institución educativa ofrece un entorno que favorece el bienestar docente y contribuye a mantener un clima organizacional saludable.

Dimensiones del Liderazgo Directivo:

Tabla 8*Liderazgo transaccional*

Nivel	Liderazgo Transaccional
Bajo	6 (7.4%)
Medio	28 (34.6%)
Alto	47 (58.0%)
Total	81 (100%)

Figura 3*Liderazgo transaccional*

Interpretación: En el nivel bajo se ubican 6 docentes, lo que representa el 7,4 % del total, este grupo minoritario considera que los directivos no ejercen con suficiente frecuencia acciones vinculadas al reconocimiento, la retroalimentación o la supervisión, lo que refleja una percepción deficiente de esta forma de liderazgo. En el nivel medio se encuentran 28 docentes, que constituyen el 34,6 % de la muestra. Por último, la mayoría de los encuestados, 47 docentes que equivalen al 58,0 %, se ubican en el nivel alto. Este resultado evidencia que más de la mitad de los participantes perciben un liderazgo transaccional ejercido de forma constante y

efectiva, lo cual implica que los directivos establecen metas claras, supervisan el desempeño y aplican mecanismos de reconocimiento al trabajo de los docentes.

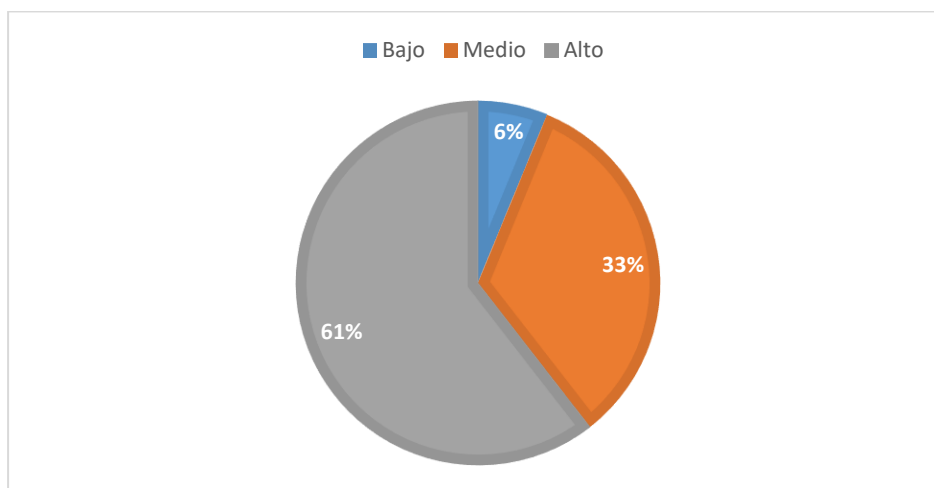
Tabla 9

Liderazgo Transformacional

Nivel	Liderazgo Transformacional
Bajo	5 (6.2%)
Medio	27 (33.3%)
Alto	49 (60.5%)
Total	81 (100%)

Figura 4

Liderazgo Transformacional

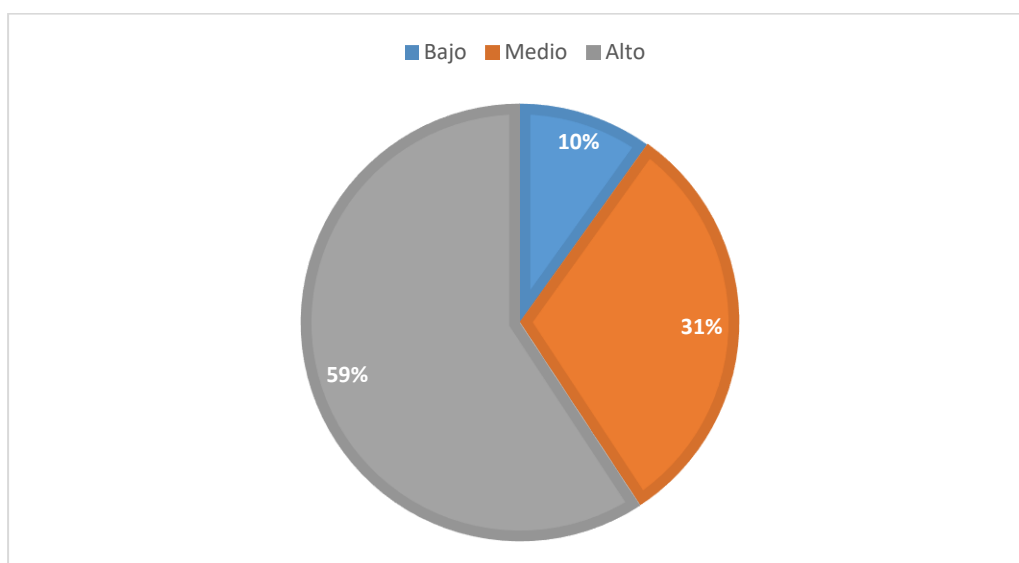


Interpretación: En el nivel bajo se ubican 5 docentes, lo que representa el 6,2 % de la muestra, en el nivel medio se encuentran 27 docentes, que constituyen el 33,3 % del total. Este sector percibe que las prácticas transformacionales se aplican de manera parcial o esporádica: los directivos en algunos casos motivan, inspiran o promueven la colaboración, pero no lo hacen de manera constante. Por último, 49 docentes que representan el 60,5 %, se ubican en el nivel alto. Este resultado es alentador, pues significa que más de la mitad de los docentes perciben un liderazgo transformacional ejercido de manera consistente, en el cual se fomenta la creatividad, se promueve el trabajo en equipo y se motiva al personal hacia una visión compartida de mejora educativa.

Tabla 10*Liderazgo Dejar-Hacer*

Nivel	Liderazgo Dejar-Hacer
Bajo	8 (9.9%)
Medio	25 (30.9%)
Alto	48 (59.3%)
Total	81 (100%)

N

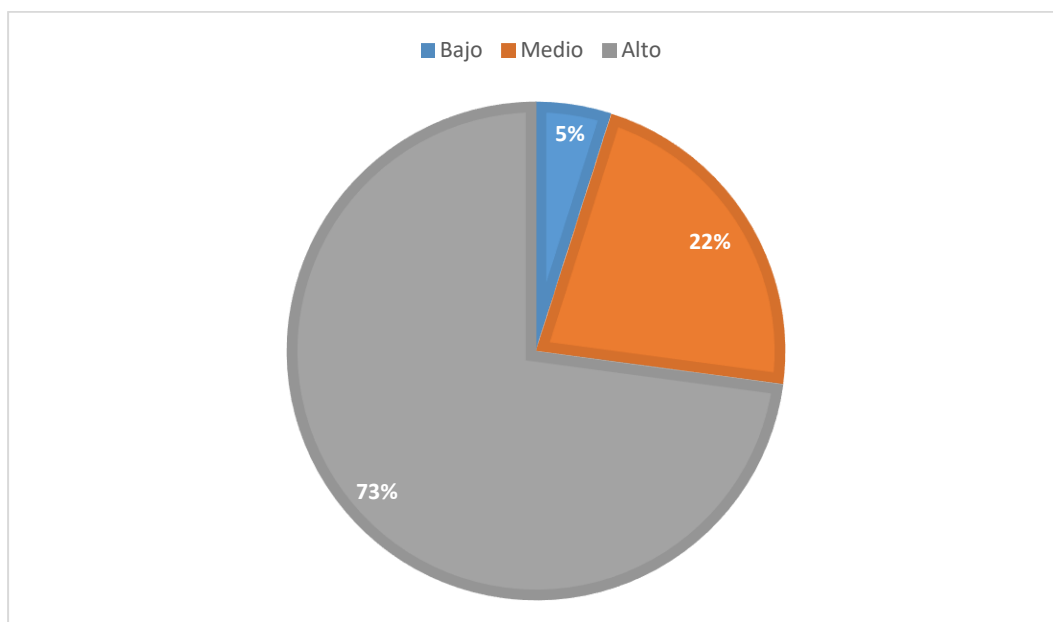
Figura 5*Liderazgo Dejar-Hacer*

Interpretación: En el nivel bajo se ubican 8 docentes, lo que equivale al 9,9 % de la muestra. Este grupo minoritario refleja que algunos participantes perciben que los directivos ejercen un control excesivo o no confían lo suficiente en la autonomía del profesorado, limitando su capacidad de autogestión. En el nivel medio se encuentran 25 docentes, que representan el 30,9 %. Por último, la mayoría de los encuestados, 48 docentes que equivalen al 59,3 %, se sitúan en el nivel alto. Este resultado indica que más de la mitad de los participantes valoran positivamente la autonomía que los directivos otorgan, lo cual se traduce en mayor confianza y mejor clima laboral.

Dimensiones de la variable Satisfacción Docente

Tabla 11*Beneficios Laborales y Remunerativos*

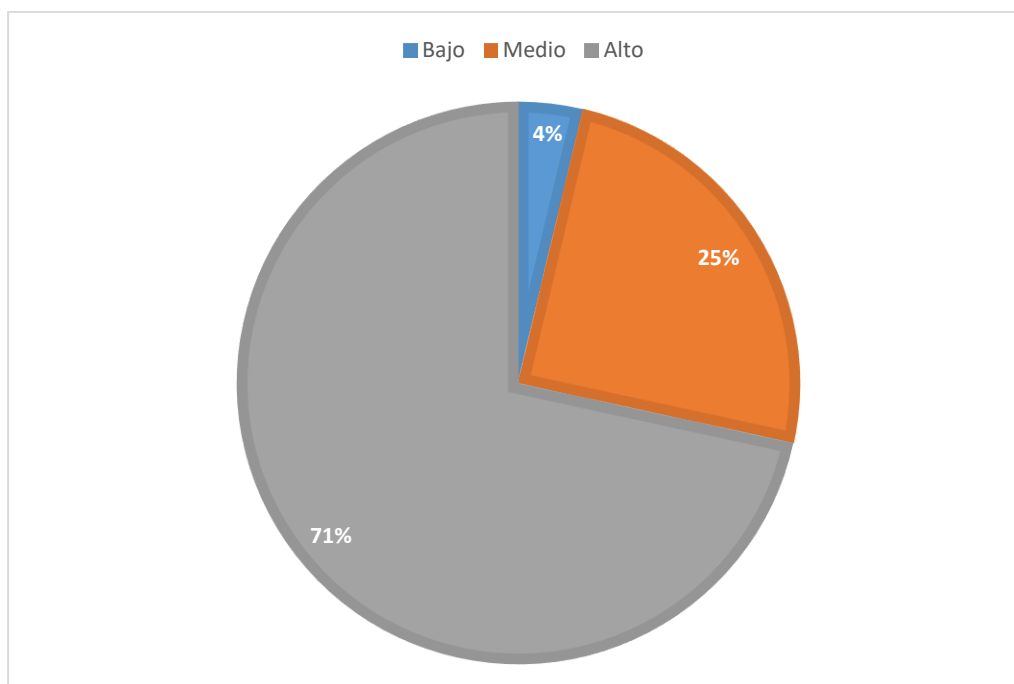
Nivel	Beneficios Laborales y Remunerativos
Bajo	4 (4.9%)
Medio	18 (22.2%)
Alto	59 (72.8%)
Total	81 (100%)

Figura 6*Beneficios Laborales y Remunerativos*

Interpretación: En la dimensión, 4 docentes (4,9 %) se ubican en el nivel bajo, lo que indica que un pequeño grupo considera insuficientes los incentivos económicos y no económicos recibidos. Otros 18 docentes (22,2 %) se encuentran en el nivel medio, lo cual refleja percepciones intermedias sobre el salario, las capacitaciones o los programas de bienestar. Sin embargo, la gran mayoría, 59 participantes que representan el 72,8 %, valoran en un nivel alto esta dimensión, señalando que los beneficios otorgados son adecuados y contribuyen a su motivación laboral.

Tabla 12*Condiciones Laborales*

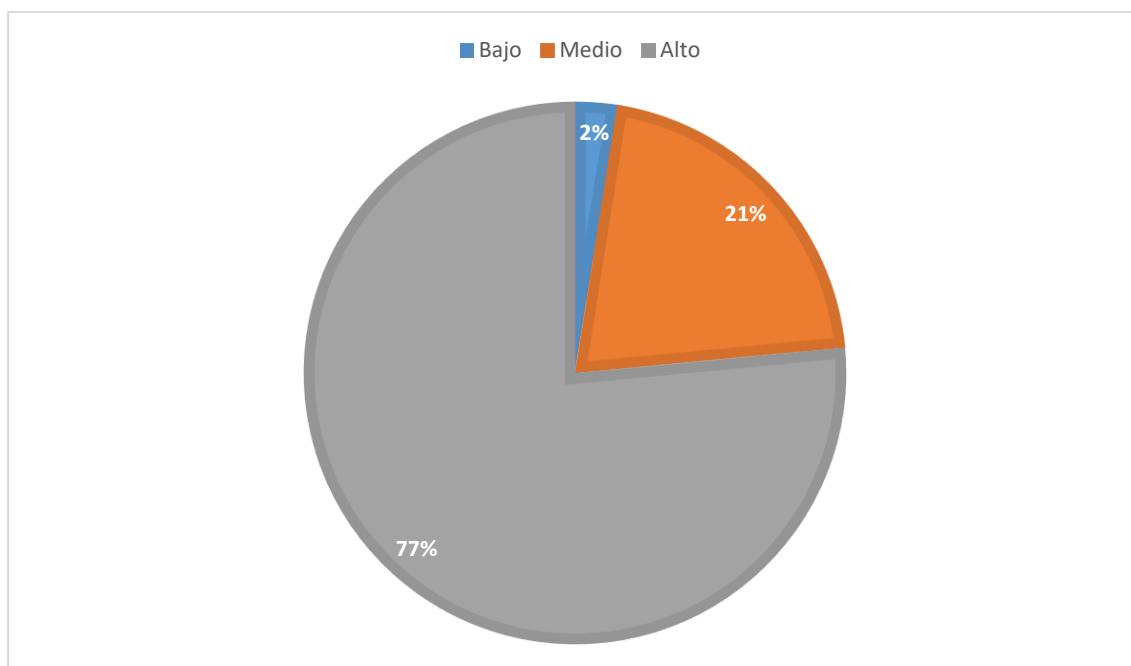
Nivel	Condiciones Laborales
Bajo	3 (3.7%)
Medio	20 (24.7%)
Alto	58 (71.6%)
Total	81 (100%)

Figura 7*Condiciones laborales*

Interpretación: En cuanto a la dimensión de condiciones laborales, 3 docentes (3,7 %) se sitúan en el nivel bajo, lo que muestra que una fracción mínima percibe deficiencias en aspectos como seguridad, equipos o infraestructura. Otros 20 docentes (24,7 %) se encuentran en el nivel medio, lo cual evidencia que si bien se reconocen ciertas condiciones favorables, aún existen limitaciones que afectan la percepción plena de satisfacción. Por su parte, 58 participantes, equivalentes al 71,6 %, alcanzan el nivel alto, destacando que la institución brinda condiciones de trabajo apropiadas para el desempeño profesional.

Tabla 13*Relaciones Interpersonales*

Nivel	Relaciones Interpersonales
Bajo	2 (2.5%)
Medio	17 (21.0%)
Alto	62 (76.5%)
Total	81 (100%)

Figura 8*Relaciones interpersonales*

Interpretación: Finalmente, en la dimensión de relaciones interpersonales, solo 2 docentes (2,5 %) se ubican en el nivel bajo, indicando que la percepción negativa respecto al trato con superiores o compañeros es prácticamente marginal. En el nivel medio aparecen 17 docentes (21,0 %), lo que sugiere que existe un sector que percibe una interacción aceptable, aunque no siempre óptima. No obstante, la mayoría, 62 docentes que representan el 76,5 %, calificaron esta dimensión en el nivel alto, lo que confirma la existencia de un clima de relaciones humanas positivas y colaborativas dentro de la institución.

4.1. Estadísticos descriptivos de las dimensiones

Tabla 14

Liderazgo Directivo

Dimensión	Media	Desviación estándar (σ)
Liderazgo Transaccional	2.44	0.61
Liderazgo Transformacional	2.49	0.58
Liderazgo Dejar-Hacer	2.47	0.60

Tabla 15

Satisfacción del Docente

Dimensión	Media	Desviación estándar (σ)
Beneficios Laborales y Remunerativos	2.58	0.55
Condiciones Laborales	2.55	0.57
Relaciones Interpersonales	2.60	0.50

Interpretación: Las medias son altas en todas las dimensiones, sobretodo en *relaciones interpersonales* (2.60) y *beneficios laborales* (2.58). El liderazgo transformacional presenta la mayor media (2.49) entre los estilos de liderazgo, destacando su influencia positiva en la percepción docente. Las desviaciones estándar relativamente bajas indican homogeneidad en las percepciones del grupo encuestado.

4.2. Análisis inferencial

Tabla 16

Correlaciones entre liderazgo directivo y satisfacción del docente

Hipótesis	ρ de Spearman	Sig. (bilateral)	Interpretación
Liderazgo Transaccional - Beneficios laborales y remunerativos	0.575	0.000	Correlación positiva moderada
Liderazgo Transformacional - Condiciones laborales	0.610	0.000	Correlación positiva moderada-alta
Liderazgo Dejar-hacer -Relaciones interpersonales	0.598	0.000	Correlación positiva moderada-alta

Interpretación: Los resultados confirman que cada dimensión del liderazgo se correlaciona significativamente con cada dimensión de la satisfacción docente. En particular, el liderazgo transformacional muestra la relación más fuerte con las condiciones laborales, mientras que el estilo dejar-hacer, aunque usualmente criticado, presenta una correlación positiva notable con las relaciones interpersonales, posiblemente debido a la autonomía percibida por los docentes.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de la presente investigación demuestran una asociación entre las variables tratadas en esta tesis, este vínculo positivo, respaldado por datos estadísticos sólidos, permite comprender con mayor profundidad cómo las prácticas de liderazgo inciden directamente en el bienestar laboral de los docentes, especialmente cuando se abordan desde diferentes enfoques de liderazgo.

En primer lugar, se confirma que el liderazgo transformacional es el más valorado entre los docentes encuestados. Con una media de 2.49 y una frecuencia de nivel alto de 60.5%, esta dimensión resalta por su capacidad de motivar, inspirar y generar un sentido de propósito colectivo. Tal como lo argumenta Bass (2006), este tipo de liderazgo transforma la cultura organizacional al fomentar la innovación, la confianza y el compromiso del personal docente. En ese mismo sentido, Yukl (2019) sostiene que los líderes transformacionales son aquellos que logran vincular la misión institucional con las necesidades personales y profesionales de su equipo, generando una mayor identificación con los objetivos escolares.

La correlación más significativa encontrada fue entre liderazgo transformacional y condiciones laborales ($\rho = 0.610$; $p < 0.001$), lo que confirma que los docentes que perciben un liderazgo con visión, empatía y apoyo pedagógico también consideran que sus condiciones de trabajo son adecuadas, ordenadas y justas. Esto tiene similitud con el estudio de Apolinario (2021) quien identificó que la percepción de liderazgo transformador genera climas laborales más estables y sostenibles. Los docentes se sienten respaldados, escuchados y valorados, lo que a su vez repercute en su permanencia, rendimiento y satisfacción en el entorno educativo.

En segundo lugar, se destaca el rol del liderazgo transaccional, el cual obtuvo una media de 2.44 y un 58% de percepción en nivel alto. Este estilo, centrado en la supervisión, el cumplimiento de normas y la recompensa por resultados, también mostró una correlación

positiva significativa con los beneficios laborales y remunerativos ($\rho = 0.575$; $p < 0.001$). Esto sugiere que los docentes asocian un liderazgo estructurado y claro en las expectativas con la transparencia en los beneficios recibidos, tales como pagos puntuales, bonificaciones, licencias y condiciones contractuales. Esta relación ya fue evidenciada en el trabajo de Chiavenato (2009), quien argumenta que el liderazgo transaccional, si bien es menos inspirador, puede ser funcional en contextos que requieren orden, cumplimiento y estructura operativa.

Un resultado interesante se presenta al analizar el liderazgo dejar-hacer, que en la literatura muchas veces es criticado por su aparente pasividad o falta de implicancia al tomar decisiones. Sin embargo, en este estudio, dicha dimensión fue percibida en nivel alto por el 59.3% de los docentes, con una media de 2.47, y presentó una correlación positiva y significativa con las relaciones interpersonales ($\rho = 0.598$; $p < 0.001$). Esta relación puede explicarse por la sensación de autonomía y libertad que los docentes perciben cuando el directivo evita un estilo autoritario. En determinadas culturas institucionales, un liderazgo que otorga confianza y espacio para la autogestión puede fortalecer las relaciones horizontales, el trabajo colaborativo y la corresponsabilidad. Así lo señalan Northouse (2018) y Daft (2018), al explicar que el liderazgo *laissez-faire*, si se aplica con equilibrio, puede resultar positivo en equipos altamente maduros o profesionalizados, como suele ser el caso de docentes experimentados.

Por parte de la segunda variable, la satisfacción del docente, los resultados reflejan niveles muy altos, especialmente en la dimensión de relaciones interpersonales (media = 2.60; nivel alto = 76.5%). Esto confirma lo señalado por Quispe et al. (2021), quien afirma que la calidad de los vínculos entre colegas y con la dirección escolar es fundamental en la motivación docente y en su percepción de bienestar. Asimismo, las condiciones laborales (71.6% en nivel alto) y los beneficios laborales (72.8%) reflejan una valoración positiva del entorno

institucional, lo que refuerza la premisa de que el liderazgo adecuado no solo mejora la gestión escolar, sino también la vivencia cotidiana del trabajo docente.

Al integrar estos resultados, se confirma que los estilos de liderazgo no actúan de forma aislada ni homogénea, sino que impactan en diferentes aspectos de la experiencia laboral docente. El liderazgo transformacional mejora las condiciones estructurales y emocionales del trabajo; el transaccional asegura la equidad en los beneficios y reglas; y el dejar-hacer fortalece el tejido relacional entre docentes. Esta lectura integral tiene que ver con lo que mencionan Bass (2006) y Harris y Jones (2017), quienes sostienen que el liderazgo escolar más efectivo es aquel que sabe combinar diferentes enfoques según las necesidades, cultura y dinámicas de la institución.

Para cerrar, los resultados de este estudio validan teórica y empíricamente que el liderazgo directivo es un factor determinante para la satisfacción del docente, esta relación no solo es cuantitativamente significativa, sino que expresa una realidad pedagógica de fondo: donde hay liderazgo formativo, cercano y estratégico, hay también mayor compromiso, estabilidad y bienestar docente. La consolidación de estos estilos debe, por tanto, convertirse en una prioridad para definir acciones educativas desde lo local hasta lo estatal, sobre todo en regiones como Tambobamba, donde la mejora de la calidad educativa exige una transformación desde dentro, liderada por quienes tienen la capacidad de inspirar, orientar y acompañar.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Se concluye que existe una correlación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción del docente en la institución educativa del distrito de Tambobamba. Este hallazgo permite afirmar que, en la medida en que los directivos ejercen un liderazgo más efectivo y coherente, los docentes perciben mayores niveles de bienestar laboral, compromiso institucional y reconocimiento profesional.
- 6.2. Se determinó que el liderazgo transaccional mantiene una relación significativa con los beneficios laborales y remunerativos. Esto indica que los docentes asocian positivamente la gestión clara, estructurada y orientada a resultados con una administración justa y equitativa de sus derechos, retribuciones e incentivos, lo cual fortalece su motivación laboral.
- 6.3. Se evidenció que el liderazgo transformacional es el estilo más valorado por los docentes y se relaciona significativamente con la percepción de mejores condiciones laborales. Esto confirma que un liderazgo ejercido con visión, empatía y compromiso promueve entornos de trabajo más organizados, seguros y saludables, lo que contribuye al buen desempeño profesional.
- 6.4. Se identificó una correlación significativa entre el liderazgo dejar-hacer y las relaciones interpersonales de los docentes, este resultado sugiere que la autonomía y la confianza delegada por la dirección favorecen la construcción de vínculos colaborativos, ambientes de respeto y un clima organizacional caracterizado por la cooperación entre colegas.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Se sugiere a los equipos de directores fortalecer el liderazgo transformacional mediante capacitaciones específicas, que promuevan la inspiración, comunicación empática y visión compartida con los docentes.
- 7.2. Es importante consolidar el liderazgo transaccional, especialmente en instituciones con estructuras burocráticas, mediante el establecimiento de normas claras, incentivos justos y seguimiento objetivo de metas institucionales.
- 7.3. Se sugiere aprovechar las potencialidades del liderazgo dejar-hacer, sin llegar a la inacción, generando espacios de autonomía profesional, autoevaluación y liderazgo docente compartido.
- 7.4. A nivel institucional, se propone la implementación de diagnósticos periódicos sobre condiciones laborales y satisfacción docente, con el fin de ajustar la gestión a las necesidades reales del personal educativo.
- 7.5. Finalmente, se insta a las UGEL y al Ministerio de Educación a incluir el fortalecimiento del liderazgo pedagógico-directivo como eje transversal de la política pública, ya que se trata de un factor estratégico para mejorar el bienestar y desempeño docente en todo el país.

VIII. REFERENCIAS

- Alberca, H. (2023). *Relación entre el liderazgo directivo y la gestión pedagógica en la I.E. N° 16093 “José Gálvez”, distrito Colasay, provincia Jaén, región Cajamarca, año 2021* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/6006/Tesis%20Arsenio%20Alberca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Apolinario, N. (2021). *Gestión escolar y práctica docente en la Escuela Básica Fiscal “José Miguel García Moreno”* [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil]. Repositorio UG. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_9d89def7dd9321bb3e26243c1ff3339e
- Avolio, B. y Yammarino, F. (2013). *Transformational and charismatic leadership: The road ahead*. Emerald Group Publishing. https://www.researchgate.net/publication/258221547_Transformational_and_Charismatic_Leadership
- Bass, B. (2006). *Multifactor leadership questionnaire* (3° ed.). Mind Garden. <https://www.mindgarden.com/documents/MLQGermanPsychometric.pdf>
- Cajamarca, L. (2020). *Liderazgo pedagógico y la gestión educativa de una institución de Guayaquil – 2019 Universidad de Guayaquil*. [Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil]. Repositorio UG. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_de01f0d106fe48720bbc0a1d0f414e68
- Calderón, E. (2023). Gestión del liderazgo y su relación con el desempeño pedagógico de los docentes de la Unidad Educativa Babahoyo. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 7(2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5277

- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos* (6° ed.). Editorial McGraw-Hill.
<http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Choccata, L. (2022). *Liderazgo pedagógico del equipo directivo en la gestión de los aprendizajes de los docentes en una institución educativa pública en Cusco* [Tesis de maestría, Universidad Antonio Ruiz de Montoya]. Repositorio UARM.
<https://repositorio.uarm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/bdc42e1c-deed-423c-9e31-bab788b5a267/content>
- Daft, R. (2018). *The leadership experience* (7° ed.). Cengage Learning.
- Demir, M. (2020). Employee motivation and organizational performance: The mediating role of job satisfaction. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(3), 2560–2578. <https://doi.org/10.15295/bmij.v8i3.1544>
- Dupeyrón, M., Cabrera, B., Amor, N. y González, L. (2021) La orientación familiar para el desarrollo de la autonomía de los niños de la infancia temprana. *Conrado*, 17(82), 473-483. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n82/1990-8644-rc-17-82-473.pdf>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4° ed.). Editorial Allyn & Bacon.
- Goetz, N. y Wald, A. (2022). Similar but Different? The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Person-Job Fit on Individual Performance in the Continuum between Permanent and Temporary Organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251-261.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>
- Gonzales, F. y Mendoza, E. (2023). Liderazgo directivo y gestión educativa en el ámbito educativo. *Revista Estudios Psicológicos*, 3(4), 21-29.
<https://doi.org/10.35622/j.rep.2023.04.002>

- Harris, A. y Jones, M. (2017). *Leading futures: Global perspectives on educational leadership*. *IIMB Management Review*, 28(4). <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2016.08.010>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (5° ed.). Editorial McGraw-Hill.
- Hersey, P., Blanchard, K. y Johnson, D. (2001). *Management of organizational behavior: Leading human resources* (8° ed.). Prentice Hall.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2° ed.). Editorial John Wiley & Sons. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Motivation-to-work%2C-by-F.-Herzberg%2C-B.-Mausner-Giroux/3cab41d8d98959b5ebcc9f4536f1406c0c42d78d>
- Hilares, H. (2023) *Liderazgo Directivo y Gestión Pedagógica en la Institución Educativa n° 54005 de Miguel Grau de Abancay, 2019- Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac]. Repositorio UNAMBA. <https://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1226>
- Huamán, L. (2022) *Liderazgo directivo y gestión pedagógica de los docentes, en instituciones educativas rurales de Jaén* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio UNSCH. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_a8c074d18a7e6b964c0e4ddf26340d5a
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2023). *Encuesta nacional sobre la percepción de los docentes en instituciones educativas públicas*. Instituto Nacional de Estadística e Informática. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/3354773-encuesta-nacional-a-instituciones-educativas-2021>
- Liviapoma, L. (2022). Evaluación del liderazgo directivo y su relación con la calidad del desempeño docente de las instituciones educativas públicas del nivel secundario del

distrito de Chancay - 2022. *Revista IGOBERNANZA*, 6(21).
<https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n21.2023.234>

López, A. (2004). *Metodología de la Investigación*. Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación. <https://es.scribd.com/doc/140707578/a-Lopez-metodologia-de-la-investigacion>

Ministerio de Educación [MINEDU]. (2023). *Diagnóstico nacional sobre el bienestar laboral docente*. MINEDU. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5202843/OC-527-2023-UGELMN-EES-CyT_XI%20Concurso%20Nacional%20de%20Buenas%20Practicas%20Docentes%202023.pdf

Northouse, M. (2019). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60-79.
<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265440664005.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2021). *Global report on teacher satisfaction and professional development*. <https://www.unesco.org/en/articles/global-report-teachers-addressing-teacher-shortages-and-transforming-profession>

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2010). *Entornos laborales saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS*. World Health Organization. https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2022). *Education at a glance 2022: OECD indicators*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/10/education-at-a-glance-2022_4aad242c/3197152b-en.pdf

- Peña, R., Pérez, M. y Peña, E. (2021). Formación docente, práctica docente y práctica reflexiva: un reto de formación en las instituciones docentes del nivel superior. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 9(1), 1-20.
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2825>
- Quispe, R., Huauya, P. y Huamán, A. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas. *Revista Electrónica Educare*, 28(1), 1–20.
<https://www.redalyc.org/journal/894/89478652049/html>
- Robbins, S. y Judge, T. (2018). *Organizational behavior* (18° ed.). Editorial Pearson.
- Tomaylla, R. (2025). *Liderazgo directivo y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa de la provincia de Abancay, Apurímac*. [Tesis de maestría, Universidad Católica de Trujillo]. Repositorio UCT. <https://hdl.handle.net/20.500.14520/8994>
- UGEL Tambobamba. (2023). *Informe regional sobre condiciones laborales de los docentes en Apurímac*. App Región Apurímac.
<https://app.regionapurimac.gob.pe/transparencia/wp-content/uploads/2023/01/informe%20de%20evaluacion%20institucional%20semestra l%202023.pdf>
- Yukl, G. (2019). *Leadership in organizations* (8° ed.). Editorial Pearson.
<https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Leadership%20in%20Organizations%20by%20Gary%20Yukl.pdf>

Anexo B. Validación y confiabilidad de instrumentos

Validación y confiabilidad de instrumentos

Campo	Detalle
Nombre original del instrumento	Cuestionario sobre Liderazgo Directivo
Autor y año	Doroteo Ricardo Asto Quispe (2025) Elaboración propia en el marco de la investigación
Objetivo del instrumento	Obtener percepciones sobre el liderazgo directivo ejercido por los directivos de la institución educativa, en sus dimensiones transaccional, transformacional y dejar-hacer.
Usuarios	Docentes
Forma de administración o modo de aplicación	Cuestionario con escala tipo Likert (1 = Nunca a 5 = Siempre), aplicado de manera presencial a los docentes de la institución educativa.
Validez	Se realizó la validación de contenido mediante juicio de 3 expertos en gestión educativa y metodología. Los criterios evaluados fueron claridad, pertinencia, coherencia y relevancia, obteniéndose promedios superiores a 4.00 en cada indicador. <i>(Se adjunta constancia en Anexo 01)</i> . Se aplicó la prueba piloto a 20 docentes y posteriormente el coeficiente Alfa de Cronbach:
Confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de Liderazgo Directivo = 0.87 (alta confiabilidad). • Cuestionario de Satisfacción Docente = 0.85 (alta confiabilidad). Asimismo, la validez de constructo se confirmó mediante correlaciones Rho de Spearman, todas significativas ($p < 0.001$).
Anexo 01	Validación y confiabilidad de instrumentos (se adjuntan tablas de juicio de expertos, resultados de la prueba piloto, alfa de Cronbach y correlaciones de Spearman).

Anexo C. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre Liderazgo directivo

Este cuestionario tiene como finalidad conocer cómo se ejerce el liderazgo directivo. No hay respuestas buenas o malas, y toda la información que usted proporcione será tratada con absoluta confidencialidad. Puede escribir o marcar con una “X” la opción que considere más adecuada. Le sugerimos responder con total honestidad.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ITEMS		1	2	3	4	5
Dimensión 01: Liderazgo transaccional						
1	El liderazgo establece expectativas claras para el desempeño de los docentes.					
2	Se reconocen y recompensan los esfuerzos sobresalientes de los docentes.					
3	La retroalimentación sobre el desempeño de los docentes es proporcionada de manera regular y constructiva.					
4	Se enfatiza la importancia de cumplir con las políticas y procedimientos establecidos.					
5	Los líderes supervisan y garantizan que se cumplan las metas y los objetivos de manera efectiva.					
Dimensión 02: Liderazgo transformacional						
6	Los líderes inspiran una visión compartida de la excelencia educativa.					
7	Se alienta la creatividad y la innovación en la enseñanza y el aprendizaje.					
8	Los líderes fomentan el desarrollo personal y profesional de los docentes.					
9	Se establece un ambiente donde los docentes se sienten empoderados para tomar decisiones educativas.					
10	Se enfatiza la importancia de la colaboración y el trabajo en equipo.					
Dimensión 03: Liderazgo dejar-hacer						
11	Los docentes tienen un alto grado de autonomía para tomar decisiones pedagógicas.					
12	Los líderes confían en la capacidad de los docentes para autogestionar su trabajo.					
13	Se permite a los docentes tomar decisiones sobre la estructura de sus lecciones.					
14	Los docentes tienen libertad para elegir los métodos de enseñanza que consideren más efectivos.					
15	Los docentes tienen libertad para tomar decisiones relacionadas con la evaluación y la retroalimentación.					

CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	Dimensión: Beneficios Laborales y Remunerativos					
01	Se siente motivado por los reconocimientos y elogios recibidos por su buen desempeño laboral.					
02	La empresa ofrece a los colaboradores actividades de esparcimiento recreacional y social para motivarlos.					
03	Se siente a gusto con el salario percibido en la empresa porque le permite mantener una buena calidad de vida.					
04	Siente que ha desarrollado su formación intelectual y profesional por las capacitaciones que le ofrece la empresa.					
05	Se siente seguro y protegido por los programas de salud y bienestar físico-emocional que le ofrece la empresa					
	Dimensión: Condiciones Laborales					
06	Se siente protegido por las medidas e insumos de seguridad que le provee la empresa para el cumplimiento de su rol dentro de la organización.					
07	Se motiva a laborar porque cuenta con todos los materiales necesarios para el ejercicio de sus funciones.					
08	Cuenta con todos los equipos tecnológicos y maquinarias necesarias que permitan un buen desempeño dentro de la organización.					
09	Se siente a gusto con las condiciones de iluminación, ventilación y distribución de los espacios en el área de trabajo					
	Dimensión 3: Relaciones Interpersonales					
10	Se siente motivado y a gusto con el trato, coordinación y comunicación ofrecido por su superior inmediato.					
11	Existe una buena interacción con sus compañeros de trabajo garantizando un ambiente de trabajo saludable.					
12	Se siente conforme con el manejo oportuno, equitativo y eficiente de los conflictos que puedan surgir en el área de trabajo					

Nota: Obtenido de Ávalos y Barreto (2022)

Anexo D. Validación de juicio de expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

Ficha de Validación (Juicio de Experto)

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y Nombres: NAVARRO QUISPE FLORBEL

1.2. Grado Académico: DOCTOR

1.3. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE - UNFV

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

1.5 Título de la Investigación: LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN DEL DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL DISTRITO DE TAMBOMBAMBA 2024 - 2025

1.6. Autor(a) del Instrumento: DODOTEO RICARDO ASTO QUISPE

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

Criterios	Indicadores	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 -50%	Regular 51 -70%	Buena 71 -90%	Muy bueno 91 - 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables				X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la especialidad				X	
4. Organización	Existe una organización Lógica					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar la investigación					X
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				X	
8. Coherencia	Entre lo descrito en dimensiones e indicadores				X	
9.-Metodología	La formulación responde a la investigación					X
10.-Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				X	

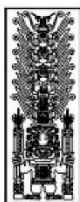
III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Bueno e) Muy Bueno

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El Instrumento es aplicable en la investigación

Lima, 08 de julio de 2025

Dr. Florbel Rodrigo Navarro Quispe



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

Ficha de Validación
(Juicio de Experto)

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: Romero Carrión Violeta L.
1.2. Grado Académico: Doctora
1.3. Cargo e Institución donde labora: Docente FIIS - UNFV
1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario sobre liderazgo directivo
1.5 Título de la Investigación: Liderazgo Directivo y satisfacción del docente en una institución educativa del distrito de Tambobamba 2024 - 2025
1.6. Autor(a) del Instrumento: DOROTEO RICARDO ASTO QUISPE

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

Crterios	Indicadores	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 -50%	Regular 51 -70%	Buena 71 -90%	Muy bueno 91 - 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					x
3. Actualidad	Adecuado al avance de la especialidad				x	
4. Organización	Existe una organización Lógica				x	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			x		
6.Intencionalidad	Adecuado para valorar la investigación				x	
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				x	
8. Coherencia	Entre lo descrito en dimensiones e indicadores				x	
9.-Metodología	La formulación responde a la investigación				x	
10.-Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				x	

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

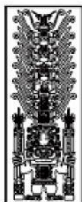
a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Bueno e) Muy Bueno

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El Instrumento es aplicable en la investigación. Aplicable

Lima 7 de agosto del 2025

Dra. Violeta Romero C.

Código ORCID 0000-0003-3260-4776



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

Ficha de Validación
(Juicio de Experto)

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y Nombres: SALAZAR DEZA, CARMEN ANGÉLICA

1.2. Grado Académico: Maestría en Gestión y Administración / Doctorando en Educación

1.3. Cargo e Institución donde labora: Docente -UNFV/ Docente de Investigación en UTP /
Docente de Investigación en Unidad de Posgrado en USMP

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Cuestionario de Liderazgo

1.5 Título de la Investigación: Liderazgo Directivo y Satisfacción del docente en una I.E de
Tambobamba

1.6. Autor(a) del Instrumento: Adaptado de Perez y Barreto (2022)

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

Criterios	Indicadores	Deficiente 0 - 20%	Baja 21 -50%	Regular 51 -70%	Buena 71 -90%	Muy bueno 91 - 100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					X
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					X
3. Actualidad	Adecuado al avance de la especialidad					X
4. Organización	Existe una organización Lógica					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar la investigación					X
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					X
8. Coherencia	Entre lo descrito en dimensiones e indicadores					X
9.-Metodología	La formulación responde a la investigación					X
10.-Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					X

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN

a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Bueno e) Muy Bueno

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El Instrumento es aplicable en la investigación

Lima 12 de AGO

Carmen Deza

SALAZAR DEZA, CARMEN ANGÉLICA

0000-0003-0213-163X

Código ORCID

Anexo E. Permiso de aplicación de instrumentos



RED "JOSE
MARIA
ARGUEDAS" TAMBOBAMBA



ASUNTO: "PERMISO PARA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN"

Yo, **Edwing Julio Huamani Suico**, Coordinador de la Red Educativa **José María Arguedas** del distrito de Tambobamba, dejo constancia de que se otorga la **autorización correspondiente** al profesor **Doroteo Ricardo Asto Quispe**, en calidad de investigador, para la aplicación del instrumento de recolección de datos en el marco del proyecto de investigación titulado:

"Liderazgo directivo y satisfacción docente en una institución educativa del distrito de Tambobamba, 2024-2025".

El presente permiso faculta al investigador a aplicar el referido instrumento a los docentes de la RED educativa, asegurando que la participación será, **confidencial** y destinada exclusivamente a fines **académicos y científicos**. Asimismo, se certifica que la investigación **no interferirá ni afectará** el normal desarrollo de las actividades pedagógicas y administrativas de la institución.

Con la firme convicción de que su tarea de investigación es un referente para el nuevo modelo de gestión educativa y sabiendo su necesidad en impulsar estos conocimientos y actividades entre nuestros colegas, me suscribo.

Prof. Edwing julio Huamani Suico
Coordinador RED
José María Arguedas
Tambobamba