UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN INICIAL

TESIS

ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

PRESENTADO POR:

- Bach. ROUS JAQUIS OVIEDO
- Bach. OLGA JAVIER CHOQUEPUMA

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN EDUCACIÓN: ESPECIALIDAD EDUCACIÓN INICIAL

ASESOR:

Dr. JORGE ALBERTO SOLÍS QUISPE

CUSCO – PERÚ

2025

DEDICATORIA

Dedico mi tesis principalmente a Dios, quien me dio la fuerza necesaria para lograr este objetivo. A mis padres: Cecilio Jaquis Cjula y Gavina Oviedo Gaimez, y a mis hermanos: Edwin, Max, Yanet y Jayer y sobrinos por estar siempre a mí lado brindándome su apoyo, su inspiración y ser mi motivación en todo momento, por alentarme que todo se puede mientras uno se lo propone y tenga esa voluntad de realizar, por confiar en mí.

Gracias a mi familia en general por su amor y apoyo incondicional y por creer en mí incluso cuando no lo hice. Agradezco a mi mentor, a mi asesor Dr. Jorge Alberto Solís Quispe por su sabiduría, paciencia y dedicación incansable. Gracias a mi amiga Lida por su inspiración, amistad y valiosas contribuciones en mi formación académica y profesional y a mis compañero y amigos del código por compartir aprendizajes, vivencias, anécdotas y por ser un equipo cooperativo y colaborativo. Gracias a mi comunidad por ser una fuente de inspiración y motivación.

Rous

La presente tesis se la dedico a mi familia que gracias a su apoyo pude concluir mi carrera. A mis padres Alfredo Javier Ccolque, Rosa Choquepuma Rado y hermanos Maribel, Berti, Areli, David Reynaldo y Romina por su apoyo y confianza. Gracias por ayudarme a cumplir mis objetivos como persona y estudiante. A mi padre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome y aconsejándome siempre. A mi madre por hacer de mí una mejor persona a través de sus consejos, enseñanzas y amor. A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

Agradezco a mi mentor, a mi asesor Dr. Jorge Alberto Solís Quispe por su sabiduría, paciencia y dedicación incansable.

Olga

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos profundamente a Dios, a nuestra familia por guiarnos y su apoyo incondicional constante, a nuestra escuela profesional Educación Inicial – Canas, por ser nuestra casa mater donde iniciamos la carrera compartiendo enseñanzas, aprendizajes, anécdotas y experiencias con nuestros estimados docentes, compañeros y compañeras que han sido nuestra compañía en el proceso de nuestro desarrollo profesional y a nuestro asesor Dr. Jorge Alberto Solís Quispe su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiéramos podido llegar a tan ideal etapa. Gracias por su orientación y todos sus consejos, quedarán grabados para siempre en nuestra memoria, le llevamos en el alma.

Hay muchos maestros que han sido parte de nuestra trayectoria universitaria y queremos agradecerles a todos por impartir el conocimiento necesario que nos permitió estar aquí hoy. Sin ustedes los conceptos son sólo palabras, y ya sabemos quién se llevó las palabras, el viento.

Gracias a todos nuestros compañeros, muchos de los cuales se han convertido en nuestros amigos, cómplices y hermanos. Gracias por el tiempo que pasamos juntos, el trabajo que logramos juntos y las vívidas historias que compartimos.

Finalmente, nos gustaría agradecer a la universidad por imponernos tan altas exigencias y permitirnos obtener nuestro título tan esperado. Gracias a cada directivo por su trabajo y gestión. Sin ellos no habría base ni condiciones para aprender conocimientos.

Las tesistas

ÍNDICE

DEDICATORIA ii
AGRADECIMIENTOS iv
ÍNDICE v
ÍNDICE DE TABLAS vii
ÍNDICE DE FIGURAS viii
RESUMEN x
ABSTRACT xi
INTRODUCCIÓN xii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica 1
1.2. Descripción de la realidad problemática 2
1.3. Formulación del problema 5
1.3.1. Problema general 5
1.3.2. Problemas específicos 5
1.4. Justificación de la investigación 5
1.5. Objetivos de la investigación 6
1.5.1. Objetivo general 6
1.5.2. Objetivos específicos 7
1.6. Delimitación y limitaciones de la investigación 7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Estado del arte de la investigación 8
2.1.1. Antecedentes internacionales 8
2.1.2. Antecedentes nacionales 10
2.1.3. Antecedentes locales 12
2.2. Bases teóricas 14
2.2.1. Estilo de liderazgo directivo 14
2.2.2. Satisfacción laboral 25
2.3. Marco conceptual 32

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación 34
3.1.1. Hipótesis general 34
3.1.2. Hipótesis específicas 34
3.2. Variables de la investigación 34
3.2.1. Primera variable 34
3.2.2. Segunda variable 34
3.3. Operacionalización de variables 35

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Tipo y nivel de investigación 37
4.1.1. Tipo de investigación 37
4.1.2. Nivel de investigación 37
4.2. Diseño de investigación 37
4.3. Población y unidad de análisis 38
4.3.1. Población de estudio 38
4.3.2. Tamaño de muestra y técnica de selección de muestra 39
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 40
4.4.1. Técnica de recolección 40
4.4.2. Instrumento de recolección 40
4.5. Validación y confiabilidad de instrumentos 41
4.6. Técnicas de análisis e interpretación de la información 42

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados de la variable estilos de liderazgo directivo 44
5.2. Resultados de la variable satisfacción laboral 48
5.3. Prueba de hipótesis 57
5.4. Discusión de resultados 62
CONCLUSIONES 64
RECOMENDACIONES 66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 67
ANEXOS 74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Dimensiones de la satisfacción laboral* 30
Tabla 2 *Operacionalización de la variable Estilo de liderazgo directivo* 35
Tabla 3 *Operacionalización de la variable Satisfacción laboral* 36
Tabla 4 *Población de estudio de la I.E. Integrada Nº 56273 "San Antonio"* 39
Tabla 5 *Población de estudio de la I.E. Integrada N° 56274 - José Gabriel Condorcanqui* .. 39
Tabla 7 *Resultados de la validez de contenido* 42
Tabla 8 *Estilo de liderazgo y sus dimensiones* 42
Tabla 9 *Satisfacción laboral y sus dimensiones* 43
Tabla 10 *Nivel de estilo de liderazgo directivo por institución educativa* 44
Tabla 11 *Estilo de liderazgo directivo autocrático* 45
Tabla 12 *Estilo de liderazgo directivo Democrático* 46
Tabla 13 *Estilo de liderazgo directivo Permisivo* 47
Tabla 14 *Nivel de satisfacción laboral* 48
Tabla 15 *Condiciones físicas y/o materiales* 50
Tabla 16 *Beneficios laborales y/o remunerativos* 51
Tabla 17 *Políticas administrativas* 52
Tabla 18 *Relaciones interpersonales* 53
Tabla 19 *Desarrollo personal* 54
Tabla 20 *Desempeño de tareas* 55
Tabla 21 *Relación con la autoridad* 56
Tabla 22 *Resultados del estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral* 58
Tabla 23 *Relación del estilo de liderazgo directivo autocrático y la satisfacción laboral* 59
Tabla 24 *Relación del estilo de liderazgo directivo democrático y la satisfacción laboral* 60
Tabla 25 *Relación del estilo de liderazgo directivo permisivo y la satisfacción laboral* 62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Ubicación geográfica del ámbito de estudio* 2
Figura 2 *Tipos de liderazgo* 21
Figura 3 *Nivel de estilo de liderazgo directivo por institución educativa* 44
Figura 4 *Estilo de liderazgo directivo autocrático* 45
Figura 5 *Estilo de liderazgo directivo Democrático* 46
Figura 6 *Estilo de liderazgo directivo Permisivo* 47
Figura 7 *Nivel de satisfacción laboral* 49
Figura 8 *Condiciones físicas y/o materiales* 50
Figura 9 *Beneficios laborales y/o remunerativos* 51
Figura 10 *Políticas administrativas* 52
Figura 11 *Relaciones interpersonales* 53
Figura 12 *Desarrollo personal* 54
Figura 13 *Desempeño de tareas* 55
Figura 14 *Relación con la autoridad* 57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 *Matriz de consistencia* 75
Anexo 2 *Constancia de aplicación* 77
Anexo 3 *Validación de instrumento* 79
Anexo 4 *Instrumentos utilizados* 85
Anexo 5 *Fotografías* 95

RESUMEN

El desarrollo de una institución depende de un conjunto de factores, entre ellos está el estilo de liderazgo que pueda aplicarse por parte de quienes los dirigen, por tanto, los estilos de liderazgo, es fundamental en el crecimiento y desarrollo. El presente trabajo tiene como objetivo determinar la relación entre el estilo de liderazgo y satisfacción laboral y corresponde a una investigación de tipo teórico, con nivel descriptivo correlacional y con diseño no experimental de corte transversal. La población y muestra de estudio la conformaron todos los profesores de las dos instituciones educativas del distrito de Quiñota, para el recojo de datos a nivel de campo se ha utilizado como técnica la encuesta con su instrumento el cuestionario de encuesta para ambas variables de estudio, dichos instrumentos fueron validados por la técnica de juicio de expertos y posteriormente se determinaron su prueba de confiabilidad con la técnica del alfa de Cronbach. Los resultados producto del desarrollo de la investigación muestran que, existe correlación directa significativa entre los estilos de liderazgo directivo y la satisfacción laboral, según la percepción de los profesores, demostrándose que el p valor es de 0,002 y el Rho de 0,698.

Palabras clave: Liderazgo, estilo de liderazgo, satisfacción, satisfacción laboral

ABSTRACT

The development of an institution depends on a set of factors, among them is the leadership style that can be applied by those who direct them; therefore, leadership styles are fundamental in growth and development. The present work corresponds to theoretical research, with a correlational descriptive level and a cross-sectional design. The study population and sample were made up of all teachers from the two educational institutions of the Quiñota district. To collect data at the field level, the survey with its instrument, the survey questionnaire for both study variables, was used as a technique. These instruments were validated by the expert judgment technique and subsequently their reliability test was determined with the Cronbach's alpha technique. The results resulting from the development of the research show that there is a significant direct correlation between directive leadership styles and job satisfaction, according to the perception of teachers, demonstrating that the p value is 0.002 and the Rho is 0.698.

Keywords: Leadership, leadership style, satisfaction, job satisfaction

INTRODUCCIÓN

El estilo de liderazgo es un factor fundamental para alcanzar el éxito, trabajar en equipo y buscar la calidad de educación que siempre se ha esperado. Se refiere a la capacidad de alcanzar objetivos, conexión entre trabajadores y afiliados, el propósito de un equipo de trabajo es interactuar efectiva y eficientemente de diversas maneras. Los métodos tradicionales de posicionamiento de roles, equipo de gestión del jefe de agencia, las actividades educativas se centran en tareas administrativas y burocracia. Para Álvarez (2010), a lo largo del tiempo la metodología de la gestión en las instituciones educativas domina en la acción administrativa. Pero, el cambio social requiere reforma, cuestiones urgentes en la educación y el papel que desempeñan los actores educativos.

Actualmente es necesario incluir varios aspectos a los que se debe prestar atención en la enseñanza, mejorar, replicar el buen comportamiento y actividades pedagógicas dentro de la organización educativa para lograr la mejora aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010). Según Barber y Mourshed (2008), Educación dominada por mentores trabajan en actividades administrativas y no tienen muchas relaciones directas. la enseñanza puede tener limitaciones y no una oportunidad para obtener buenos resultados en los alumnos.

Estilo de liderazgo adecuado de los equipos directivos va a permitir el reconocimiento profesional de cada miembro de una organización; asimismo, lo hará mejorar la motivación y el sentido de responsabilidad de todos. En tal sentido, resaltar la imagen de los líderes organizacionales, quien da un paso adelante y asume la responsabilidad de planificar y ejecutar cada proyecto. Acordar con su personal su emprendimiento, iniciativa y difusión de sus ideas, comprender a las personas y desarrollar la capacidad de unir equipos y trabajar en equipo cooperativo, eficaz y eficiente por un solo fin.

Este trabajo está organizado en seis capítulos, como se describe a continuación:

El capítulo I presenta el ámbito de estudio, la descripción del problema, formulación del problema general y específicos, justificación, objetivos y finalmente la delimitación y limitación de la investigación.

El capítulo II se analiza la diversidad del desarrollo del marco teórico y conceptual comenzando con los antecedentes de la investigación y luego explicando las bases teóricas y científicas de la pregunta de investigación y concluyendo este capítulo con el marco conceptual.

El capítulo III trata de la formulación de supuestos, la identificación de variables y tablas de operacionalización de variables teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores.

El capítulo IV describe la metodología de investigación y también describe el tipo, nivel y estructura de la investigación así también la población y muestra de estudio, se considera también la técnica e instrumentos de recolección de información y finalmente las técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

El capítulo V detalla los resultados obtenidos en tablas y figuras estadísticas que permiten la discusión de los resultados. Finalmente, las conclusiones, recomendaciones, referencia y anexos

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

Las instituciones educativas materia en estudio se encuentran ubicadas en el distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas y región Cusco. Jurisdiccionalmente estas instituciones educativas pertenecen a la UGEL Chumbivilcas y la Gerencia Educativa de la Región Cusco, La ubicación de las instituciones educativas en mención:

-La Institución Educativa Integrada Nº 56273 “San Antonio”, de la comunidad de Pallpa Pallpa del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, departamento de Cusco, se encuentra situado a una altitud de 3415 m.s.n.m de latitud sur 14° 17´28.99 y longitud oeste 72° 06 13”.

-La Institución Educativa Integrada N° 56274 “José Gabriel Condorcanqui”, de la comunidad de Accoito del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, departamento de Cusco, se encuentra situado a una altitud de 3781 m.s.n.m de latitud sur 14° 22´50.21 y longitud oeste 72° 13 3.74”.

Colindancias:

Norte: Paruro y Acomayo.

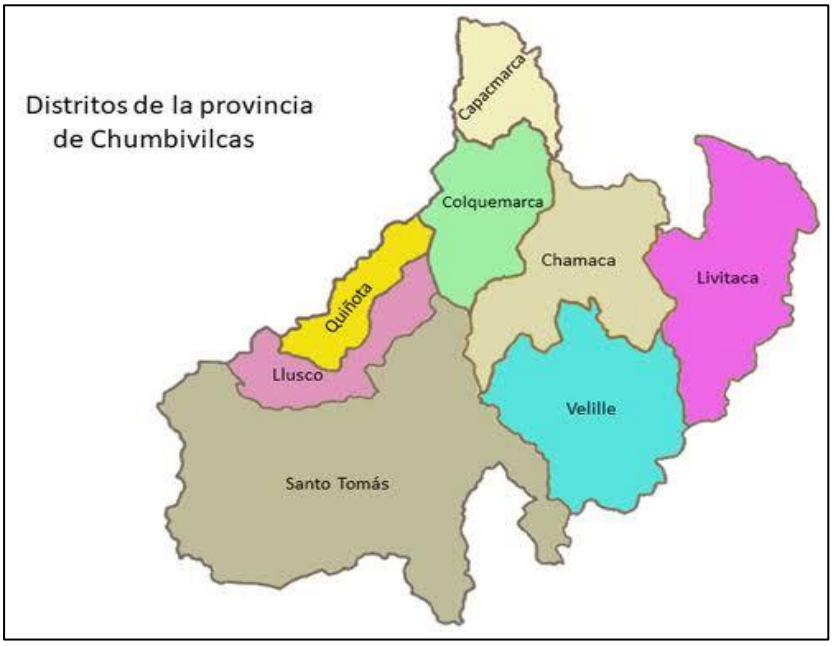
Este: Canas y Espinar.

Sur: Departamento de Arequipa.

Oeste: Departamento de Apurímac.

Figura 1

Ubicación geográfica del ámbito de estudio



Nota: Google maps

1.2. Descripción de la realidad problemática

La gestión educativa es muy importante en el crecimiento de las instituciones educativas teniendo en cuenta su visión institucional, para lo cual se requiere el compromiso de sus agentes educativos a fin de que contribuyan a logro de sus objetivos previstos. El factor determinante para una adecuada gestión institucional se requiere un buen liderazgo del quien dirige la institución educativa, del trabajo en equipo del personal docente, directivo y administrativo, así como del compromiso de cada uno de los actores en función a la misión, visión y objetivos institucionales.

La realidad en estos tiempos, en muchas instituciones educativas no se evidencia las características antes mencionadas para el desarrollo de la gestión, esto debido a que en muchos casos el clima institucional esta deteriorado, el liderazgo no se refleja en el cuerpo directivo y más aún, el compromiso de los protagonistas que deben contribuir a logro de los objetivos de la institución, muy poco demuestra participación activa.

En el contexto internacional, en la actualidad, se puede observar que, debido al notable crecimiento de la globalización, actualmente van aumentando el número de instituciones y de

tecnologías, las cuales requieren de personas con capacidad de liderazgo que puedan dirigir o trabajar con diversos grupos, que a la vez puedan percibir y entender las diferencias y que puedan poseer iniciativa, empatía, manejo y solución de conflictos. Asimismo, es de gran importancia que los directivos puedan tener facilidad de adaptación a los nuevos cambios que traen las nuevas tecnologías. Con respecto a la satisfacción laboral es importante mencionar que según el barómetro BEX (2018) menciona que:

> Solo el 40% de los trabajadores españoles presentan un óptimo nivel de satisfacción laboral, de igual manera indican que existen distintos factores que pueden ayudar a conseguir que los trabajadores puedan estar satisfechos laboralmente, uno de estos factores viene a ser la predisposición psicológica que pueda tener el trabajador respecto a las labores que realiza (p. 68).

Cabe indicar que distintas publicaciones realizadas alrededor del mundo vienen demostrando la existencia de una gran preocupación ya que existe la necesidad de ir mejorando el entorno laboral de los trabajadores de las distintas instituciones u organizaciones. Por otro lado, se van teniendo afirmaciones de insatisfacción por parte de los trabajadores o miembros que laboran en instituciones del estado ya que estos suelen tener problemas relacionados a la salud física, mental y social, por consiguiente, se suele observar bajo rendimiento laboral (Vega & Zavala, 2004).

A nivel nacional es necesario indicar que, en los cinco últimos años las instituciones sufrieron grandes cambios debido al avance científico y sobre todo debido al fenómeno de la globalización. Es necesario que las organizaciones o instituciones estén en constante adaptación a los cambios que se puedan generar, ya que estos cambios obligan a los trabajadores a tener que cambiar sus actividades o a incluir nuevas labores a desempeñar, debido a ello la satisfacción respecto al trabajo estará en constante cambio, de allí que surge la necesidad de poder contar con una buena capacidad de liderazgo para poder ayudar al grupo.

Asimismo, es importante que las instituciones públicas se encuentren predispuestas al aprendizaje y que a la vez se pueda tomar

conciencia que para poder mejorar muestra capacidad de enfrentar los nuevos desafíos o retos laborales, se debe tener al personal que labora con capacitaciones constantes, con buen nivel de motivación y sobre todo que este satisfecho (Arbaiza, 2010).

La satisfacción laboral se constituye en uno de los productos más importantes del trabajo humano, y porque siempre se le ha asociado al desempeño, al grado de llegarse a afirmar que un trabajador satisfecho tiende a mostrar un mejor desempeño (Barraza & Ortega, 2009).

> En el Perú, se percibe que la política educativa está regida por un marco de proceso de descentralización y fortalecimiento de la autonomía de las Instituciones Educativas que tienen como objetivo brindar un servicio educativo de calidad, para tal efecto se impulsa las capacitaciones a directivos, sin embargo, parece que no se logra las metas planteadas, ya que se denota baja capacidad de gestión, falta de conocimiento del cargo y por consecuencia resultados poco alentadores (Herrera, 2007) citado por (Ordoñez, 2022. p. 67). El mismo autor menciona que, sin embargo, en la actualidad se percibe que hay crisis de liderazgo institucional a nivel nacional, tal como lo demuestran los resultados (solo un 35% de Instituciones Educativas cuentan con líderes capaces de gestionar generando mecanismos de efectividad, y así repercutir en la calidad educativa, respondiendo a los retos y exigencias del mundo globalizado (p. 132)

En las instituciones educativas integradas del distrito de Quiñota, en la provincia de Chumbivilcas materia en estudio, se percibe también la falta de liderazgo directivo, que permita articular las actividades que desarrollan los docentes en pro del desarrollo en la gestión educativa; el personal directivo en ambas instituciones educativas integradas, tiene enfatizado el liderazgo autocrático, lo cual se refleja en la poca comunicación con los docentes, padres de familia y representantes de la sociedad civil; los directivos casi no escuchan y menos toman en

cuenta la opinión del cuerpo docente para mejorar no solo la gestión pedagógica sino también la gestión institucional, administrativa y comunal. Asimismo, se percibe la insatisfacción en la mayor parte de los docentes, por las actividades que se desarrollan en las instituciones educativas. Por todo lo expresado, se planteó desarrollar este trabajo de investigación, a fin de conocer si están asociadas las variables en estudio y cuál es el nivel de asociación.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo es la relación entre el estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es la relación del estilo de liderazgo autocrático directivo con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio?
- ¿Cómo es la relación del estilo de liderazgo democrático directivo con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio?
- ¿Como es la relación del estilo de liderazgo permisivo directivo con la satisfacción de los profesores de las instituciones educativas en estudio?

1.4. Justificación de la investigación

El desarrollo de la presente investigación es de mucha importancia porque:

- Desde una perspectiva teórica

  Aportará en la sistematización de marco teórico con la información actualizada sobre las variables en estudio, con una argumentación a la luz de la teoría científica y alcanzar la información completa a los futuros investigadores al respecto de las variables, cuando se focalicen su estudio en otros contextos.

- Desde una perspectiva metodológico

  La investigación facilitará a otros investigadores, los procedimientos metodológicos, las técnicas e instrumentos pertinentes para el recojo de datos sobre las variables, en vista de que fueron validados por expertos, además de tener una alta fiabilidad para recoger datos.

- Desde la perspectiva pedagógica

  Los resultados de la investigación servirán para identificar las debilidades que existe en cuanto al liderazgo directivo, el cual no favorece los logros de aprendizaje de los estudiantes; además, teniendo la información, se puede plantearse alternativas que coadyuven en el planteamiento de estrategias para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Desde la perspectiva social

  Los resultados de la investigación proporcionarán información relevante a la sociedad sobre, las condiciones en las que se desarrolla en trabajo pedagógico y como puede contribuir la comunidad en la mejora continua de las instituciones.

- Desde la perspectiva práctica

  La investigación favorecerá en el replanteamiento de in liderazgo más propositivo, del tipo democrático, transformador y liberal.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas de San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación existente del estilo de liderazgo autocrático directivo con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.
- Describir la relación existente del estilo de liderazgo democrático directivo con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.
- Establecer la relación existente del estilo de liderazgo permisivo directivo con la satisfacción de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

1.6. Delimitación y limitaciones de la investigación

La investigación se desarrolló solo en la institución educativa materia en estudio con el personal docente que labora en dichas instituciones educativas.

Los resultados de la investigación tienen un poder de generalización, solo para las institucione educativas en el que se desarrolló el trabajo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Estado del arte de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

A. Riveras (2020), desarrolló el trabajo de investigación intitulado: "La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas", Tesis Doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona. Tuvo como propósito el analizar la influencia del liderazgo del director en la generación de una cultura escolar favorable a la innovación de las escuelas, corresponde a una investigación pura, de nivel explicativo y con diseño no experimental. Producto de la investigación, arribo a la siguiente conclusión más importante:

- El liderazgo del director es primordial para generar compromiso e implicación con los procesos de cambio e innovación del profesorado, además este aspecto es parte de las expectativas que poseen los docentes en relación con la gestión directiva. La influencia que ejerce el director, se basa fundamentalmente en acciones que tienen que ver con aspectos emocionales más allá de lo vinculado a los aspectos técnicos administrativos.

B. Vallellano (2019), realizó el trabajo de investigación intitulada: "La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: de la investigación comparativa en trabajo social a una propuesta de intervención". Tesis doctoral de la Universidad Complutense de Madrid. Tuvo como objetivo de esta investigación consistió en conocer el grado de satisfacción laboral en una muestra de profesionales del Trabajo Social, en comparación con profesiones afines como la Educación Social y la docencia, así como identificar algunos de sus predictores, entre los que cabe situar a la carga mental percibida, el significado del trabajo o las expectativas laborales; el trabajo corresponde a una investigación pura,

de nivel explicativo y con diseño no experimental. Llegando a la siguiente conclusión más importante:

- Tomados de forma conjunta, los resultados señalaron la existencia de diferencias significativas interprofesionales, tanto en satisfacción laboral como en carga mental. En concreto, los profesionales del trabajo social puntuaron menos en satisfacción laboral, pero más en carga mental, que los docentes. De igual modo, tras realizar un análisis de regresión por pasos sucesivos, se observó que las expectativas de desarrollo personal, el significado del trabajo y las expectativas de relación con los usuarios fueron los mejores predictores de la satisfacción laboral. Las expectativas de compensación, la edad, el sexo, el tipo de contrato y el ámbito de trabajo, no resultaron predictores significativos.

C. Ferreira (2021), en el artículo científico que tiene por título, El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos, tiene como objetivo final describir, comparar y analizar artículos publicados en la web en relación al liderazgo directivo y su relación con la gestión escolar, para ello se define que es el líder, los tipos, así también que es el liderazgo y los tipos, además de narrar la relación en la gestión escolar de estos tipos de liderazgo. El artículo se realiza con la finalidad de cumplir el módulo de Taller de Elaboración de Artículos Científicos comprendido en el curso de Doctorado en Ciencias de la Educación, organizado por la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación dependiente de la Universidad Nacional de Pilar de Venezuela. Se efectúa una exploración sistemática de artículos científicos publicados en relación al tema, para llegar a discusión y conclusión final. Producto del desarrollo de la investigación se arribó a la siguiente conclusión:

-Se enfatiza el papel del Liderazgo directivo en la Gestión educativa en relación con los resultados académicos, ya que, el buen desempeño de su Liderazgo pedagógico contribuye a la obtención de la Calidad educativa.

2.1.2. Antecedentes nacionales

A. Miñano (2018), realizó el trabajo de investigación intitulado: "Estilos de liderazgo del director y actitud ante el cambio organizacional en la institución educativa "César Vallejo" de Santiago de Chuco, 2017", en la Universidad César Vallejo. Su objetivo fue analizar la relación entre estilos de liderazgo del director y actitud ante el cambio organizacional en la institución educativa "César Vallejo" de Santiago de Chuco, 2017, corresponde a una investigación pura, de nivel descriptivo correlacional y con diseño no experimental de corte transversal. Llegando a la siguiente conclusión más importante:

- El estilo de liderazgo transformacional, transaccional es Medio, mientras que el nivel del estilo correctivo/evitador es alto. El nivel de las actitudes de oposición por cinismo y de oposición por temor es alto; mientras que el nivel de actitudes de aceptación es bajo. La relación entre el estilo transformacional con las actitudes de aceptación es directa y muy alto [rs=,990**]; con la oposición por actitudes de cinismo, inversa y muy alto [rs=-,957**], y con las actitudes de temor es inverso y moderado [rs=-,568**]. La relación entre el estilo transaccional con las actitudes de aceptación es directa y alto [rs=,822**]; con la oposición por actitudes de cinismo es inversa y alto [rs=-,801**], y con las actitudes de temor, inversa y bajo [rs=-,322*]. La relación entre el estilo de liderazgo correctivo/ evitador con las actitudes de aceptación es directa y moderado [rs=,499**]; con las actitudes de cinismo es inversa y moderado [rs=-,413**]; mientras no existe relación con la actitud de oposición por temor.

B. Parraga y Bartolo (2014), quien desarrolló el trabajo de investigación titulado: "Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la RED 18 – ATE, 2014", de la Universidad Cesar Vallejo. Su objetivo fue identificar "la relación entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18 – Ate, 2014". La investigación es teórica, con diseño no experimental de tipo transversal – correlacional, apoyándose en el método hipotético deductivo. Llegando a la siguiente conclusión más importante:

- La conclusión es que los docentes que laboran en esta institución pública se encuentran con bajo rendimiento en su desempeño laboral, el motivo es que se encuentran ausentes de un líder que los oriente y los guie para lograr los objetivos tanto de la institución como los personales.

C. Beltrán (2014), desarrollaron el trabajo de investigación intitulada: "Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral". La investigación tiene como objetivo formular estrategias de mejora en la gestión del clima laboral de la institución educativa Santísima Virgen de la Puerta, lo cual repercutirá positivamente en la satisfacción laboral de los docentes, el estudio de investigación corresponde a una metodología de investigación mixta, en la cual predomina lo cualitativo sobre lo cuantitativo, con un tipo de investigación descriptiva, el diseño es de tipo no experimental transversal. Se llegó a la siguiente conclusión más importante:

- Aplicado el instrumento de medición, de clima y corroborado con el focus group y las entrevista a profundidad, la organización educativa obtuvo un resultado desfavorable obteniendo un puntaje de 90 a 129 a nivel general, siendo la media entre 130 a 169

puntos. Por ello recomienda ejecutar las acciones propuestas en forma progresiva para así lograr mayor productividad a nivel de los docentes.

D. Oscco (2015), realizó el trabajo de investigación denominada: "Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización". El objetivo de esta investigación fue determinar cuál es la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización. La investigación es de tipo descriptivo y comparativo con diseño de corte transversal. De los resultados concluye lo siguiente:

- Sí existe una relación entre la responsabilidad social que favorece a la satisfacción laboral, por lo que la implementación y desarrollo de los programas de responsabilidad social aumentan los índices de satisfacción en los trabajadores de una organización. El investigador recomienda promover las prácticas de responsabilidad social en las organizaciones.

2.1.3. Antecedentes locales

A. López (2006), quien presenta una investigación, titulada: "Estilos de liderazgo en directores y su relación con la satisfacción laboral de los profesores de instituciones educativas secundarias de la ciudad del Cusco en el año 2005", realizado en la Escuela de Posgrado de la UNSAAC. El objetivo principal es determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo de los directores, con la satisfacción laboral de los profesores en las instituciones educativas secundarias de la ciudad del Cusco en el año 2005. La investigación del tipo teórica, de nivel explicativo y con diseño no experimental; arribó a la siguiente conclusión más importante:

- El estilo de liderazgo que presentan los directores de las instituciones educativas secundarias de la ciudad del Cusco es diverso, por cuanto varían desde el liderazgo transformacional, pasando por el transaccional hasta el laissez Faire. Las características

de los estilos de liderazgo en los directores de las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Cusco, se presentan favorables en cuanto a carisma, actuación del directivo/a e inspiración, en cambio son desfavorables en las dimensiones de estimulación intelectual, tolerancia psicológica, consideración individual y participación.

B. Chávez (2007), quien presento una investigación titulada: "Estilos de liderazgo en los institutos superiores pedagógicos privados de la ciudad del Cusco", en la Escuela de Posgrado de la UNSAAC, el objetivo principal es determinar los estilos de liderazgo de los directores en los Institutos Superiores Pedagógicos Privados de la ciudad del Cusco. La investigación es del tipo teórica, de nivel descriptivo y con diseño no experimental; arribo a la siguiente conclusión más importante:

- Los estilos de liderazgo empleados en los diferentes institutos superiores pedagógicos privados del Cusco, son totalmente heterogéneos, más aún respecto a las percepciones de los actores educativos, los cuales tienen diferentes percepciones respecto a la predominancia de los estilos de liderazgo.

C. Choquehuanca (2022), en su trabajo de investigación que tiene por título: "Liderazgo directivo y trabajo en equipo, en los docentes de la institución educativa Clorinda Matto De Turner, Cusco, 2022", Este estudio tiene por propósito determinar la relación entre el liderazgo del director y el trabajo en equipo entre los profesores de la I. E. Clorinda Matto de Turner durante el año 2022. A través de una metodología correlacional básica y cuantitativa. Para la recolección de data, se distribuyeron cuestionarios entre los 140 docentes de la institución, esto tanto en el nivel primario como en el secundario. Los resultados mostraron una correlación estadísticamente significativa y sólida ($\rho = 0{,}869$, $p = 0{,}000$) entre el liderazgo directivo y el rendimiento en el trabajo en equipo. Lo que sugiere que un liderazgo eficaz influye directamente en la colaboración entre los

docentes. Aunque se requiere más investigación para identificar los rasgos específicos de liderazgo que contribuyen a esta asociación, los hallazgos subrayan la necesidad de identificar prácticas que fortalezcan el trabajo en equipo y, por ende, mejoren los resultados educativos en la escuela. También se concluyó que existen correlaciones significativas entre diversos estilos de liderazgo y la dinámica de trabajo en equipo entre los docentes. Se identificó una relación positiva entre el liderazgo académico y el trabajo en equipo, así como correlaciones moderadas en el liderazgo situacional, innovador, técnico y estratégico con la colaboración entre el personal docente. Estos resultados indican que distintos enfoques de liderazgo pueden impactar de manera positiva en la efectividad del trabajo en equipo dentro de la institución.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estilo de liderazgo directivo

Con respecto al estilo de liderazgo Collao (1997), estima que el "tipo de liderazgo otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones" (p. 114).

Según el autor, se considera muy importante el tipo de liderazgo de todo el personal que labora en una organización o institución educativa como en este caso, porque de ello dependerá el crecimiento y mejora del servicio educativo que preste la organización.

Por otro lado, para Munch (2002), el estilo de liderazgo, "es una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al gerente. La forma en que se dirige o el estilo de dirección prevaleciente en una organización, es determinante para lograr la excelencia" (p. 228).

Según el autor, considera como determinante el estilo de liderazgo del quien dirige una organización, porque de ello dependerá el logro de los objetivos previstos en función a la visión que tiene la institución.

Con respecto al liderazgo directivo Hunt (2009), considera que “implica un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir. Es necesario desarrollar programas para proveer a los directores las habilidades y competencias que les permitan a su vez proveer supervisión y apoyo efectivo para mejorar la escuela” (p.25).

Para fortalecer el desarrollo de las competencias de los líderes que dirigen las instituciones educativas, se debe promover y desarrollar programas que busquen afianzar y mejorar las habilidades y destrezas de un buen liderazgo.

Uribe (2007), asevera que “el estilo de liderazgo del director:

Es la forma propia que tiene este al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico (p. 150).

Según Uribe (2007), considera relevante cada una de las características que tiene el líder según el estilo de liderazgo que asume, el cual permitirá armonizar el logro de los objetivos de la institución educativa.

Según Lussier y Achua (2011), la manera del manejo de los recursos conlleva al éxito o fracaso a una institución. El líder emplea determinado estilo acorde a la labor que desempeña, a su grado de responsabilidad, así también al grado de compromiso relacionado a la realización y satisfacción de las expectativas de sus trabajadores.

Según los autores, consideran que el éxito o fracaso de una institución educativa depende directamente del tipo de estilo de liderazgo que adopte y como esas características de liderazgo permitan el manejo del conjunto de personas que integran como recurso humano.

2.2.1.1. Liderazgo

Collao (1997), afirma: “El liderazgo es el proceso por el cual se logra influenciar y motivar a las personas en una dirección por medios no coercitivos, sino en base a las ideas, el

carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa y al logro de los objetivos institucionales preestablecidos" (p. 114).

Chiavenato (2006), define el liderazgo, como, "la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; en definitiva, el líder es aquel que ejerce influencia en las demás personas" (p. 48).

Robbins (1999), "es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas por fuentes de esta influencia" (p. 347).

Agüera (2004), refiere que el liderazgo "es el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia el éxito en la consecución de metas y objetivos organizacionales" (p.24).

De acuerdo a todos los autores indicados en la forma de entender el liderazgo, consideran todos como el proceso de influenciar o guiar a un grupo de personas que forman parte de una organización, a fin de lograr los propósitos comunes que pretende.

2.2.1.2. Importancia del Liderazgo Directivo

La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer educativo en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo "estrictamente pedagógico" hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza y aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño. Al respecto, se necesita un liderazgo directivo, es decir, toda institución educativa necesita de una persona o de varias personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y objetivos institucionales de ahí su importancia en la vida educativa. La reforma de la escuela requiere configurar rol del director desde un enfoque

de liderazgo efectivo, en donde el director se convierta en un verdadero líder que posea la capacidad de influenciar, inspirar y movilizar las acciones de la comunidad educativa.

El Ministerio de Educación (2013), sostiene que el ejercicio de un liderazgo directivo es una opción necesaria en la reforma educativa actual y pertinente a la propuesta de escuela que queremos para nuestros hijos; que aspira a organizarse y conducirse en función de los aprendizajes y que para ello, logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad.

Cualquier reforma que se plantee en una organización, depende del o de quienes dirigen la organización, porque de ello dependerá el logro de las metas y objetivos que se pretende alcanzar. Lo mismo sucede en el escenario educativo, el éxito de una reforma educativa depende mucho del quien lo dirige o de quienes lo dirigen, porque el conjunto de actividades que se prevea y como se ejecuten, dependerá de la persona o personas quienes se impriman las habilidades y destrezas desarrolladas en el tipo de liderazgo que más ha desarrollado.

2.2.1.3. Elementos del Liderazgo Directivo

Según Gallegos (2004), reconociendo al liderazgo como un proceso, afirma que este tiene los siguientes elementos:

- Objetivo; que implica propósitos a alcanzar en lo institucional e individual. Por ello, el líder debe tener claro la finalidad educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad.
- Poder; que implica una forma de ejercicio del poder. Por ello, las cualidades del líder deben permitir la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e integridad en sus acciones.
- Estilo; que involucra una conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo.

- Seguidores, ya que la esencia del liderazgo es la cohesión, subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo. Por ello, se sigue a un líder cuando es correcto, es decir “cuando hace lo que dice y dice lo que hace” y eso tiene que ser una de las características resaltantes de director.

Un buen líder, ha tenido que desarrollar las habilidades y destrezas, de acuerdo a los cuatro elementos básicos que tiene un líder y lograrlos es todo un proceso, el cual debe ser desarrollado para hacer una buena gestión.

2.2.1.4. Niveles del Liderazgo

Menciona Maxwell (2005), un buen liderazgo se consigue a través de un transcurso evolutivo donde el individuo gana respetabilidad como líder frente a sus compañeros. Un buen líder comienza desde el último paso y subirá paso a paso dependiendo de las circunstancias o situaciones que surjan y cómo actúen para lidiar con ellas, los niveles de liderazgo que una persona debe atravesar para convertirse en líder son:

- Relaciones: la multitud lo siguen porque ellos desean.
- Respeto: la multitud lo siguen por lo que él líder representa.
- Resultados: la multitud lo siguen por lo que el líder realizó por el grupo.
- Derechos: La multitud lo siguen porque tienen que hacerlo.
- Reproducción: La multitud lo siguen por lo que el líder ha logrado por ellos.

Conforme con el autor, “podemos concluir que el liderazgo es dinámico, es decir, que se va adquiriendo, desarrollando y mejorando en el proceso de interacción de nuestra vida, crecimiento profesional y esto se evidencia mediante el paso por cada uno de los niveles” del líder.

El nivel inferior es aquel donde la mayoría empieza, el líder solo dirige y es obedecido por ciertos derechos ganados y donde las personas solo lo seguirán porque tiene que hacerlo, aquí el líder tiene que ejercer mayor nivel de influencia para pasar al siguiente nivel.

Cuando el líder se encuentra en el segundo escalón este demostrará más empatía por los demás, se preocupa por las necesidades e intereses de sus colaboradores fortaleciendo las relaciones con ellos, quienes lo seguirán porque desean hacerlo y ya no porque se vean obligados. Al pasar al tercer nivel el líder será seguido por los logros con el grupo y la participación para lograrlos, por lo que los empleados querrán trabajar con él.

El desarrollo del líder se convertirá en un guía o mentor para los súbditos y les ayudará a desarrollar su capacidad para que sea seguida.

En el nivel final de la personalidad, el líder será reconocido y colocado como tal por los demás, pero para alcanzar dicho nivel le demandará mucho tiempo, ya que tiene que pasar por los cuatro anteriores niveles. Al llegar a este nivel se debe de entender que el líder se convierte en un maestro, en un modelo a seguir.

2.2.1.5. Cualidades del líder directivo

En la actualidad, los docentes son sujetos aun sin fin de exigencias para llegar a la excelencia en el campo educativo, pero ¿cuánto de esto determinará que también pueden desenvolverse eficientemente en algún cargo directivo?, o es que deben de tener ciertos rasgos, que le permitan convertirse en un líder pedagógico eficiente ya que un directivo se enfrenta a la incertidumbre, de que no todos los días son iguales y afrontar las situaciones posibles.

El profesor debe desempeñar un perfil para ocupar el cargo directo o ser un líder pedagógico tales como: ser capaz de planificar conjuntamente con su plana de docentes las actividades y direccionarlas hacia el logro de las metas trazadas, promover las buenas relaciones de todos los integrantes de la comunidad educativa, debe de ser capaz de superar las situaciones adversas y guiar en un momento de crisis, organizar su tiempo de acuerdo a las actividades y poder darles el seguimiento debido, actuar como" intermediario en circunstancias controversiales y cada vez continuar aprendiendo más y más.

Como menciona Manes (2004), el grupo de aspectos particulares que debe de tener el líder directivo no es un modelo determinado. Por lo contrario, es un modelo particular que responde al contexto de cada institución y a las circunstancias que se puedan presentar en ella. Cada entidad educativa debe de establecer las cualidades o habilidades de sus directores y estas deben de responder a su realidad institucional histórica, presente y en un futuro. Los líderes deben de cumplir los siguientes requisitos:

- ***Conocer las instituciones y el sector:*** Hoy en día, los líderes gerenciales deben estar al tanto de las variaciones que se están produciendo tanto dentro del parte educativa como dentro de la misma unidad.
- ***Tener relaciones con las instituciones:*** Son necesarios para realizar trabajos de coordinación y asociación con otros niveles educativos, agencias u organizaciones.
- ***historial y reputación:*** Debe de poseer propiedades como la honestidad, veracidad, etc. Esto determina su fiabilidad con los demás.
- ***Habilidades y Potencial:*** Las actitudes y habilidades de un líder son requisitos esenciales para la evaluación en el momento del nombramiento.
- ***Valores personales:*** Debe ser objeto de un programa de formación global orientado a la práctica de los valores.
- ***Tener motivación:*** Un buen líder tiene que estar motivado para la realización de tareas o actividades y también tiene que motivar a los demás.

Es cierto, que se han dado muchas opiniones en relación a las cualidades que debe de tener la persona que está encargada de dirigir a una institución educativa, es importante tener en cuenta que existen un conjunto esencial propio de un verdadero líder pedagógico tales como la autoestima, la empatía, poseer un estilo de comunicación asertiva, carisma, un equilibrio emocional, etc. Este conjunto de rasgo permitirá al directivo ser capaz de influir y dirigir a un determinado grupo, en el caso de que carezca de dichas cualidades le será una tarea difícil el

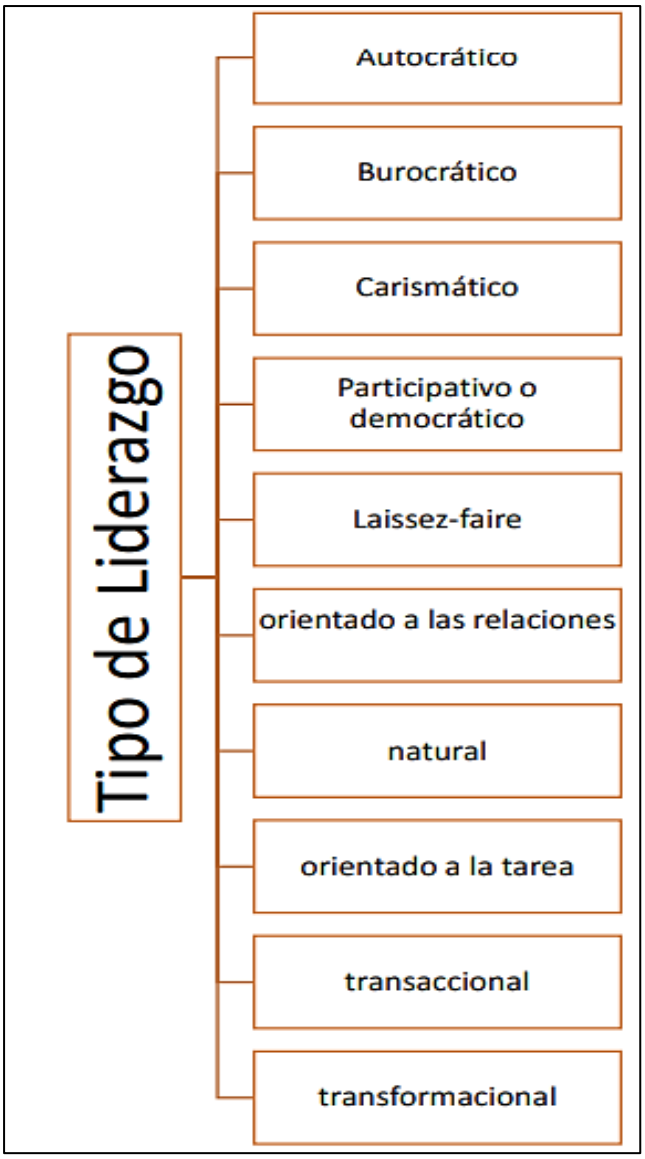
trabajar y guiar a los seguidores, por ello se dice que no todos los líderes en especial por recompensa son aptos de influir.

2.2.1.6. Tipos de liderazgo

A lo largo del tiempo, diversos autores han propuesto clasificaciones para entender los diferentes estilos de liderazgo. Según Holguín (2020), se identifican varios tipos, cada uno con sus características particulares y aplicaciones en distintos contextos organizacionales.

Figura 2

Tipos de liderazgo



Nota: Extraído de Holguín (2020) - Tipos de líderes

a) Liderazgo autocrático: Este estilo se caracteriza por la concentración del poder en una sola persona, quien toma todas las decisiones sin consultar a su equipo. Aunque en situaciones que requieren decisiones rápidas y firmes este estilo puede ser efectivo, presenta desventajas como el resentimiento entre los miembros del equipo, ya que estos no tienen voz en el proceso de toma de decisiones. Además, a largo plazo puede generar altos niveles de rotación del personal, dado que los empleados suelen sentirse menos motivados y comprometidos (Olguín, 2020).

b) Liderazgo burocrático: Este estilo se basa en el cumplimiento estricto de las reglas y procedimientos establecidos. Es especialmente útil en entornos donde la seguridad, la precisión y la eficiencia son prioritarias, como en trabajos que implican el uso de maquinaria peligrosa o el manejo de sustancias tóxicas. Aunque este enfoque asegura que se sigan los protocolos y se minimicen los errores, puede ser menos flexible ante situaciones imprevistas y limitar la creatividad dentro del equipo (Olguín, 2020).

c) Liderazgo carismático: El líder carismático es aquel que inspira entusiasmo, admiración y energía en su equipo. Su capacidad para conectar emocionalmente con los miembros genera un fuerte sentido de lealtad y motivación. Sin embargo, uno de los riesgos de este estilo es que puede generar una dependencia excesiva del líder, lo que podría resultar problemático si el líder se ausenta o si no es capaz de delegar adecuadamente. A largo plazo, la organización podría verse afectada por la falta de liderazgo estructurado (Olguín, 2020).

d) Liderazgo participativo o democrático: Este estilo de liderazgo se caracteriza por la inclusión del equipo en el proceso de toma de decisiones. El líder valora las opiniones y sugerencias de sus colaboradores, lo que contribuye a una mayor satisfacción laboral, un mayor compromiso y el desarrollo de habilidades en los miembros del equipo. Si bien este enfoque promueve el trabajo en equipo y la creatividad, puede ser más lento en términos de tomar decisiones, ya que involucra a más personas en el proceso (Olguín, 2020).

e) Liderazgo laissez-faire: El líder que adopta este estilo otorga una gran autonomía a los miembros del equipo, permitiéndoles tomar decisiones y gestionar sus tareas de manera independiente. Este tipo de liderazgo puede ser altamente efectivo en equipos con colaboradores experimentados y con gran iniciativa propia. No obstante, si el líder no mantiene un control adecuado o no establece una dirección clara, puede haber falta de coordinación y productividad (Olguín, 2020).

f) Liderazgo orientado a las personas o a las relaciones: El líder centrado en las relaciones se enfoca principalmente en el bienestar de su equipo, promoviendo la colaboración, el apoyo mutuo y el desarrollo de cada miembro. Este estilo de liderazgo favorece un ambiente de trabajo positivo y saludable, donde los empleados se sienten valorados y respetados. A través del empoderamiento de los miembros del equipo, se fomenta una cultura organizacional fuerte, pero también requiere un compromiso constante para mantener una comunicación abierta y efectiva (Olguín, 2020).

g) Liderazgo natural: Este tipo de liderazgo describe a aquellos individuos que, sin haber sido formalmente designados como líderes, emergen de manera espontánea dentro de un grupo debido a sus cualidades personales. Estos líderes suelen influir en su equipo por su ejemplo, carisma y capacidad para guiar a los demás sin necesidad de una autoridad formal. Aunque este liderazgo puede ser muy eficaz, puede haber situaciones en las que la falta de una estructura clara de liderazgo cause confusión o falta de dirección (Olguín, 2020).

h) Liderazgo orientado a la tarea: En este estilo, el líder se centra principalmente en la planificación, organización y ejecución de tareas específicas. Su principal objetivo es asegurarse de que los objetivos sean alcanzados de manera eficiente y puntual. Este tipo de liderazgo es especialmente útil en contextos donde la tarea o el proyecto tiene prioridades claras y tiempos de entrega estrictos. Sin embargo, puede ser menos efectivo cuando se necesita fomentar la creatividad o el desarrollo personal dentro del equipo (Olguín, 2020).

i) Liderazgo transaccional: El líder transaccional se basa en un sistema de recompensas y sanciones para motivar a sus colaboradores. Este tipo de liderazgo es efectivo para mantener el orden, lograr objetivos a corto plazo y asegurar la estabilidad dentro de la organización. Sin embargo, su enfoque en recompensas tangibles y su naturaleza estructurada pueden limitar la motivación intrínseca de los empleados y no fomentar la innovación o el compromiso a largo plazo (Olguín, 2020).

j) Liderazgo transformacional: Este estilo de liderazgo busca inspirar y motivar a los colaboradores a alcanzar su máximo potencial. El líder transformacional promueve el cambio, la innovación y el desarrollo dentro de la organización, motivando a su equipo a comprometerse con los objetivos organizacionales y a superar sus propios límites. Este tipo de liderazgo es especialmente útil en ambientes dinámicos que requieren constante adaptación, pero también exige líderes con una visión clara y una gran capacidad de comunicación (Olguín, 2020).

2.2.1.7. Dimensiones de Estilo de liderazgo directivo

Collao (1997), identifican tres estilos de influencia del líder a sus subordinados.

a. El Estilo Autocrático

Llamado también autoritario en donde el líder da la orden sin consulta previa, sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante su habilidad para dar órdenes. Es recomendable para resolver situaciones emergentes, o cuando los subalternos evidencian poca madurez laboral y emocional. Este estilo es autoritario porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo.

b. El Estilo Democrático

Llamado también participativo en donde el líder consulta y persuade a los subordinados y alienta la participación. Es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas. La relación es democrática y el líder se sitúa como uno más dentro del grupo.

Crea relaciones de amistad, confianza y diálogo. Permite que los integrantes se expresen libremente. Las actividades se hacen según los deseos y posibilidades de los integrantes.

c. El Estilo Permisivo

Llamado también liberal en donde el líder utiliza muy poco su poder, si es que lo usa. Concede a los subordinados un alto grado de independencia en sus tareas. Depende de sus subalternos para fijar las actividades y tareas. Considera que su papel es apoyar las acciones de sus seguidores al proporcionarles información y actuando como un contacto con el entorno del grupo. Es útil y recomendable cuando hay madurez, cuando son más hábiles y más seguros que el propio líder.

Los tres tipos de estilo de liderazgo que se plantean, son los estilos que se evidencian con más frecuencia en el contexto de la realidad, ya que existen otros estilos de liderazgo como el transaccional, transformacional, el liberal, etc. Muchas veces en las organizaciones se percibe en su líder la combinación de varios tipos de estilo de liderazgo.

2.2.2. Satisfacción laboral

Según Newstrom (2009), "La satisfacción laboral refleja el agrado al que las personas encuentran en su trabajo. La satisfacción laboral se ha vinculado con que los empleados permanezcan en el puesto y con una baja rotación de trabajo" (pag.53).

Robbins (2004), define la satisfacción laboral como la actitud a favor o desfavorable del individuo hacia su trabajo, asimismo Locke (1976), define la satisfacción laboral como el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de una persona.

Davis y Newstrom, citado en Fuentes (2012), "definen que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo" (p.12).

Choi et al. (2008), quienes definen la satisfacción laboral como una condición afectiva placentera que resulta de la evaluación de la forma en que la situación laboral experimentada satisface las necesidades, valores y expectativas.

Weiss (2002), argumenta que la satisfacción laboral es una actitud, pero señala que los investigadores deben distinguir claramente los objetos de evaluación cognitiva que afectan las emociones, creencias y comportamientos.

De acuerdo a los autores que definen la satisfacción laboral, todos coinciden a la satisfacción laboral como la actitud que tiene una persona o las personas que laboran en una institución, con respecto a la labor que realizan, si esto es satisfactorio o insatisfactorio, como muestra sus sentimientos frente a su quehacer laboral, si les agrada o no, porque de ello depende el nivel de compromiso que pueda tener con la organización.

2.2.2.1. Importancia de la satisfacción laboral

La importancia que tiene la satisfacción laboral es enorme para los trabajadores así también para la institución en donde labora. Al descubrir actitudes sobre factores 48 relacionados con el trabajo, la institución puede corregir ciertas situaciones dañinas o perjudiciales, mejorando en esa forma la satisfacción en el trabajo de su personal (Díaz & Quijada, 2005).

La satisfacción laboral aumenta el rendimiento de los trabajadores y la productividad de la institución ofrecen un trabajo eficiente y de calidad, Los primeros puntos de vista sobre la relación satisfacción-productividad pueden resumirse en la afirmación de que un trabajador feliz es un trabajador productivo. Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la institución, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas (Fuentes, 2012).

A su vez Gómez (2014), afirma que la satisfacción laboral es reconocida como un elemento de vital importancia en los centros de trabajo, porque se relacionan con el nivel de productividad, el bienestar y la realización personal y profesional del trabajador, así como la realidad social, familiar y de salud. La calidad de atención que les dé la institución a sus empleados ayudará notablemente en el grado de satisfacción, aumentando su bienestar y rendimiento.

2.2.2.2. Factores que influyen en la satisfacción laboral

La satisfacción laboral es modificada de manera importante por factores como la productividad, la motivación, el clima organizacional, la actitud positiva del empleado con el trabajo y otros (Bobbio & Ramos, 2010):

a. Los factores relacionados al trabajo.

- ***Salario:*** Los sueldos y salarios son factores importantes para la satisfacción en el trabajo. El dinero no sólo ayuda al personal a alcanzar sus necesidades básicas, sino también juega un papel decisivo en la prestación para que la persona alcance los demás tipos de necesidades.
- ***El trabajo en sí mismo:*** "La motivación para trabajar" juega un papel importante en la consecución de la satisfacción laboral.
- ***Supervisión:*** El comportamiento del supervisor desempeña un papel importante en lo que respecta a los empleados. Los empleados que perciben a su supervisor como más accesible y sensible son más propensos a expresar sus preocupaciones.
- ***Posibilidades de promoción:*** La posibilidad latente de promociones y ascensos implica oportunidades. Si la gente piensa que no van a tener posibilidades de promoción esto puede repercutir negativamente.
- ***Compañeros:*** La interacción con los compañeros es un factor importante en la satisfacción laboral.

- ***Condiciones de Trabajo:*** Proporcionar buenas condiciones físicas de trabajo (por ejemplo, la limpieza del lugar, herramientas y equipos adecuados) permite a los empleados llevar a cabo sus trabajos de manera fácil, cómoda y eficiente. Las condiciones de trabajo, tales como horario flexible, trabajo compartido y más corto semanas de trabajo son muy valorados por los empleados, ya que puede facilitar valorada fuera de las actividades de trabajo tales como aficiones persuing.

b. Los factores relacionados a la individualidad.

- ***La lealtad del individuo a la empresa:*** Si los individuos están satisfechos con su trabajo, permanecen en su labor y profesión más tiempo. Algunas personas quieren permanecer en la organización debido a su compromiso con las normas, refiriéndose al deseo de un empleado a permanecer con la organización sobre la base de un sentido del deber, lealtad o más obligación.
- ***Experiencia:*** Las experiencias tienen profundos efectos en el individuo. Cada persona responde de manera individual favorable o desfavorable hacia muchas cosas, el trabajo es uno de ellos. Las experiencias de trabajo también desempeñarían que la persona esté o no satisfecha con el puesto y la labor que de desempeña en un momento actual.
- ***Edad y sexo:*** La edad es uno de los factores individuales que afectan a la satisfacción laboral. También se encontró una relación significativa entre la edad y la satisfacción laboral. El género es uno de los factores individuales que afectan a la satisfacción laboral.
- ***Educación:*** De acuerdo a algunos estudios se observó que los graduados de disciplinas orientadas a la carrera estaban más satisfechos con sus puestos de trabajo que otros graduados. Los niveles más altos de satisfacción en el trabajo fueron reportados por los individuos en la agricultura y la educación con el 64% en cada categoría siendo muy satisfechos con sus empleos.

2.2.2.3. Satisfacción laboral docente

Según Gonzales (2008), es el conjunto en el que el docente percibe y actúa hacia la tarea de la escuela, armonía entre lo que espera el educador dentro de su entorno laboral, mediante apreciaciones cognitivas y emocionales. Asimismo, menciona que existen factores que contribuyen a la satisfacción laboral. En cuanto a las funciones, con el salario y desarrollo laboral, con el liderazgo y adaptación del docente al trabajo.

2.2.2.4. Insatisfacción laboral

Algunas personas por sus circunstancias personales o laborales se encuentran insatisfechas profesionalmente. Las causas pueden ser muy variadas y las consecuencias las llega a sufrir tanto la empresa u organización como la propia persona. Muchos estudios demuestran que la insatisfacción se observa más en el personal de enfermería. Algunos aspectos asociados a la insatisfacción:

- Incertidumbre sobre lo que el profesional quiere de su profesión, a menudo manifestado por la visión de otras personas como “auxiliar” del médico.
- Poco reconocimiento y proyección social, así como poca retribución y mal desarrollo personal.
- Falta de motivación
- Tensión y presión en el trabajo
- Escasa intervención en la toma de decisiones
- Ausencia de promoción profesional (Suárez, 2012).

2.2.2.5. Consecuencias de la insatisfacción laboral

Existen muchas consecuencias derivadas de la insatisfacción laboral siendo estas las siguientes:

a. Ausentismo

El ausentismo laboral parece estar relacionado a la insatisfacción laboral. Una revisión de la literatura sobre los factores asociados con la asistencia al trabajo llegó a la conclusión de que la inasistencia fue una de las consecuencias de la influencia de la satisfacción laboral, aunque sólo es uno de los principales factores.

b. Baja productividad

La mayoría de la gente cree que el personal satisfecho es más productivo. Y esto se relaciona con el desgano que hay al realizar las actividades que según el puesto corresponde.

c. Salud mental y física

Las investigaciones sugieren que las personas satisfechas muestran mejores niveles de salud mental y física. El personal que tienen mejor mental y salud física puede aprender nuevas tareas relacionadas con el trabajo más rápidamente, tener menos de los accidentes de trabajo y archivo y un menor número de quejas.

2.2.2.6. Dimensiones de satisfacción laboral

Dimensiones según Locke

Locke (1976), identificó dos dimensiones de la satisfacción laboral, una de ellas enfocada a las relaciones laborales y la otra a las relaciones personales. En el siguiente cuadro se puede observar estas relaciones.

Tabla 1

Dimensiones de la satisfacción laboral

Relaciones laborales	Relaciones personales
Con el trabajo	Con la supervisión
Con el salario	Con los compañeros
Con las promociones	Con la organización
Con el reconocimiento	Con el grado de autonomía
Con los beneficios	Con el tiempo libre
Con las condiciones	Con la formación

Nota: Dimensiones de la satisfacción laboral Locke (1976)

En definitiva, Locke (1976) citado por Pérez (2019) resume los factores más relacionados a la satisfacción laboral, siendo los siguientes:

- El trabajo en sí mismo
- El salario
- Las promociones o ascensos
- Condiciones de trabajo
- Supervisión de su desempeño
- Relaciones con sus compañeros de trabajo

Las facetas de Palma

Según Palma (2009), la satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Asimismo, propone las siguientes dimensiones de la satisfacción laboral:

- ***Condiciones físicas o materiales:*** Conformado por los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.
- ***Beneficios laborales y/o remunerativos:*** El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.
- ***Políticas Administrativas:*** El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.
- ***Relaciones sociales:*** El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.
- ***Desarrollo personal:*** Hace referencia a la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.

- ***Desempeño de tareas:*** La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.
- ***Relación con la autoridad:*** Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

2.3. Marco conceptual

Líder

Es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. El líder es el modelo para todo el grupo, es sencillo, veraz, capaz de trabajar en equipo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia, etc.

Liderazgo

Refiere que es el proceso de influir, guiar o dirigir a los miembros del grupo hacia el éxito en la consecución de metas y objetivos organizacionales.

Satisfacción

Satisfacción se entiende como la acción de satisfacer una necesidad o un deseo.

Laboral

Se entiende por laboral a todas aquellas situaciones o elementos vinculados de una u otra forma con el trabajo, entendido este último como cualquier actividad física o intelectual que recibe algún tipo de respaldo o remuneración en el marco de una actividad o institución de índole social.

Director

El término, es un adjetivo que hace referencia a aquel que dirige. El verbo dirigir, por su parte, está vinculado a la acción de llevar algo hacia un término o lugar señalado; guiar a través de señas o indicaciones; encaminar la intención y las operaciones a un determinado fin.

Liderazgo directivo

Es un estilo de gestión donde la comunicación fluye en una sola dirección: del líder hacia su equipo1. Este líder no solo marca el rumbo, sino que también define las expectativas y supervisa de cerca el cumplimiento de las metas.

Satisfacción laboral

El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

El estilo de liderazgo directivo tiene relación directa con la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023.

3.1.2. Hipótesis específicas

- El estilo de liderazgo autocrático del director tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.
- El estilo de liderazgo democrático del director tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.
- El estilo de liderazgo permisivo del director tiene relación directa significativa con la satisfacción de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

3.2. Variables de la investigación

3.2.1. Primera variable

- Estilo de liderazgo directivo

3.2.2. Segunda variable

- Satisfacción laboral

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de la variable Estilo de liderazgo directivo

Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items
Es la forma propia que tiene este al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico (Uribe, 2007).	En esta investigación la variable X será evaluada mediante la aplicación de un cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo constituido por 30 ítems según las dimensiones: estilo autocrático, estilo democrático y estilo permisivo.	Estilo de liderazgo autocrático	- Cumplimiento de órdenes. - Comunicación inadecuada. - Uso del poder.	- Del 1 al 10
		Estilo de liderazgo democrático	- Capacidad de escucha. - Respeto por sus subordinados. - Motiva hacia el trabajo.	- Del 11 al 20
		Estilo de liderazgo permisivo	- Manejo de grupo. - Toma de decisiones. - No asume responsabilidades.	- Del 21 al 30

Nota: Elaboración propia

Tabla 3

Operacionalización de la variable Satisfacción laboral

Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
La satisfacción laboral se entiende como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional (Palma, 2005)	Esta variable, permitirá recoger datos con los reactivos planteados, de acuerdo a las cuatro dimensiones que posee, por el nivel de complejidad que tiene.	Significación de tarea	Puntaje obtenido en Significación de tarea	3-4-7-18-21-22-25-26
		Condiciones de trabajo	Puntaje obtenido en Condiciones de trabajo	1-8-12-14-15-17-20-23-27
		Reconocimiento personal y/o social.	Puntaje obtenido del reconocimiento personal y/o social	6-11-13-19-24
		Beneficios económicos	Puntaje obtenido en beneficios económicos	2-5-9-10-16

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Tipo y nivel de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

El trabajo corresponde a una investigación de tipo teórica a básica, pues contribuye con una argumentación teórica actualizada de las variables de estudio, estas permitan fundamentar a futuros investigadores que quieran desarrollar investigaciones con estas variables. Asimismo, cabe mencionar, que la fundamentación teórica actualizada, permitió establecer la relación que existe entre ambas variables de estudio, bajo las condiciones en las que se manifiestan dichas variables en la realidad. La investigación está basada bajo un método analítico sintético, pues a través del análisis se logra caracterizar a cada variable de estudio y a partir de ello hacer una argumentación más consensuada sobre el sustento que realizan los académicos.

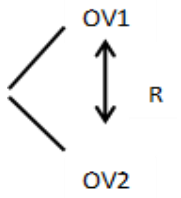
4.1.2. Nivel de investigación

La investigación corresponde a un nivel descriptivo, porque a través del recojo de datos se describen las condiciones en las que se manifiestan dichas variables de estudio en el lugar en el que se desarrolló la investigación. Según (Carrasco, 2006, p. 73) “permiten al investigador, analizar y describir las variables de estudio según a lo que se encuentran en el lugar de estudio”.

4.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación aplicado en el presente trabajo es el diseño no experimental, de corte correlacional transversal; este diseño se caracteriza porque no se manipulan ninguna de las variables, solo se miden las dos variables a fin de averiguar las condiciones en las que se encuentran en el lugar de estudio; tiene corte transversal, solamente se aplicó los instrumentos en el recojo de datos por única vez.

En el siguiente esquema se presenta el esquema del diseño:



Dónde:

M: Muestra

OV1: Descripción de la variable 1 (estilo de liderazgo directivo)

OV2: Descripción de la variable 2 (satisfacción laboral).

R: Correlación

El diseño permite esquematizar de cómo se llevará acabo y como se recogerá los datos, en este caso el diseño no experimental es lo que corresponde a este trabajo, porque no se manipulará ninguna variable, además se recogerá datos de los sujetos muestrales en un solo momento.

4.3. Población y unidad de análisis

4.3.1. Población de estudio

La población de estudio la conforman todos los profesores de las dos instituciones educativas que existen, en el distrito de Quiñota y unidad de análisis sus profesores.

4.3.2. Tamaño de muestra y técnica de selección de muestra

Tabla 4

Población de estudio de la I.E. Integrada Nº 56273 "San Antonio"

Nivel educativo	Condición	Género		Subtotal
		M	F	
Inicial	Profesora de aula		1	1
Primaria	Directora encargada		1	2
	Profesora de aula		1	3
	Profesor de aula	1		4
	Profesor de aula	1		5
	Profesor de aula	1		6
	Profesor de aula	1		7
	Profesor de aula	1		8
				9
Secundaria	Profesora de aula		1	
	Profesora de aula		1	10
	Profesora de aula		1	11
	Profesora de aula		1	12
	Profesora de aula		1	13
	Profesora de aula		1	14
	profesor de aula	1		15
	profesor de aula	1		16
	profesor de aula	1		17
	Total			17

Tabla 5

Población de estudio de la I.E. Integrada N° 56274 - José Gabriel Condorcanqui

Nivel educativo	Condición	Género		Subtotal
		M	F	
Inicial	Director encargado	1		1
	Profesora de aula		1	2
Primaria	Profesora de aula		1	3
	Profesora de aula		1	4
	Profesora de aula		1	5
	Profesor de aula	1		6
	Profesor de aula			7
	Profesor de aula	1		8
	Profesor de aula			9
	Profesor de aula	1		10
		1		
		1		

Secundaria	Profesor de aula	1		11
	Profesor de aula	1		12
	Profesor de aula	1		13
	Profesor de aula	1		14
	Profesor de aula	1		15
	Profesor de aula	1		16
	Profesora de aula		1	17
	Total			17

Nota: Registro de personal docente – UGEL Chumbivilcas

La muestra de estudio la conformaron los 34 profesores de ambas instituciones educativas; para la determinación de la muestra se aplicó el muestreo no probabilístico, en este caso la muestra es del tipo censal.

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1. Técnica de recolección

Según Tafur e Izaguirre (2015), para alcanzar los objetivos de la investigación y comprobar las hipótesis establecidas, se deben conseguir datos. Por tal motivo, existen procedimientos específicos para reunir los datos, los cuales se denominan técnicas. La técnica que se empleó en esta investigación es la encuesta. Se tomó esta decisión porque la información que se recabó permitió adquirir información objetiva. Para Carrasco (2008), la encuesta es "una técnica dedicada para la investigación social por excelencia, debido a varias características como su utilidad, sencillez, versatilidad y objetividad de los datos que se obtienen. Estas preguntas pueden plantearse de manera directa o indirecta a los individuos que componen el estudio" (p.314). Particularmente, se utilizó esta técnica porque permitió recolectar información objetiva para su análisis y procedimiento posterior de ambas variables de estudio.

4.4.2. Instrumento de recolección

El instrumento que se empleó en esta investigación es el cuestionario. Según el aporte de los investigadores Tafur e Izaguirre (2015, p. 197) manifiestan que "el cuestionario es el

instrumento que tiene su nombre debido a que consiste en un conjunto de preguntas que se elaboran luego de tener en cuenta las variables y sus dimensiones". Además, el cuestionario está relacionado a la técnica llamada encuesta. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este "consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. El contenido de las preguntas del cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente, se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas" (p. 310). En este caso, se ha optado por las preguntas de tipo cerrada, es decir, aquellas en las que los profesores deben optar por una de cuatro alternativas.

4.5. Validación y confiabilidad de instrumentos

Los instrumentos aplicados en el recojo de datos de ambas variables, previamente fueron llevados a un proceso de validación por juicio de expertos; los tres expertos dieron su aprobación sobre la estructuración de los ítems, así como de la intencionalidad que tienen para recoger datos de acuerdo al propósito de la investigación. Posteriormente se determinó en los instrumentos su prueba de confiabilidad aplicando la técnica estadística del alfa de Cronbach, dichos valores en cada caso, es como sigue: Para el instrumento, estilo de liderazgo directivo fue de 0,834 y para el instrumento de satisfacción laboral fue de 0.821, para ambos casos es altamente confiable el instrumento.

Para el proceso de validación se ha hecho alcance a los expertos, la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de las variables, los instrumentos de investigación y la ficha de validación, respectivamente, los mismos que brindaron su opinión de conformidad favorable. Los resultados de este proceso se presentan a continuación:

Tabla 6

Resultados de la validez de contenido

N°	Experto	Estilo de liderazgo Directivo	Satisfacción laboral
01	Dr. Humberto Alzamora Flores	Buena-aplicable	Muy buena-aplicable
02	Dr. Luis Epifanio Canal Apaza	Muy buena-aplicable	Muy buena-aplicable
03	Dra. Mercedes Vargas Fernández	Buena-aplicable	Buena-aplicable

Nota: Elaboración propia

4.6. Técnicas de análisis e interpretación de la información

El procesamiento estadístico de los datos se realizó, haciendo uso del software estadístico del SPSS, versión 26, a fin de probar la hipótesis de investigación y determinar la correlación que existe entre las variables en estudio, se aplicó la técnica estadística no paramétrica y de acuerdo a la prueba de normalidad obtenida se aplicó el estadístico del Rho de Spearman el que permitió probar las hipótesis de investigación, luego los resultados fueron presentados en tablas y figuras para su análisis e interpretación.

La baremación que se utilizó para el análisis estadístico para cada una de las variables fue el siguiente:

Tabla 7

Estilo de liderazgo y sus dimensiones

Variables	Escalas de valoración		
	Alto	Medio	Bajo
Estilo de liderazgo directivo	72 - 90	51 – 71	30 - 50
Liderazgo autocrático	24 - 30	17 – 23	10 - 16
Liderazgo democrático	24 - 30	17 – 23	10 - 16
Liderazgo liberal	24 - 30	17 – 23	10 - 16

Nota: Elaboración propia

Tabla 8

Satisfacción laboral y sus dimensiones

Variables	Escalas de valoración		
	Alto	Medio	Bajo
Satisfacción laboral	134 - 180	85 - 133	36 - 84
Significación de tarea	30 – 40	19 - 29	8 - 18
Condiciones de trabajo	35 - 45	22 - 34	9 - 21
Reconocimiento personal y/o social.	18 - 25	12 - 17	5 - 11
Beneficios económicos	18 - 25	12 - 17	5 - 11

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Resultados de la variable estilos de liderazgo directivo

a) Estilo de liderazgo directivo

Tabla 9

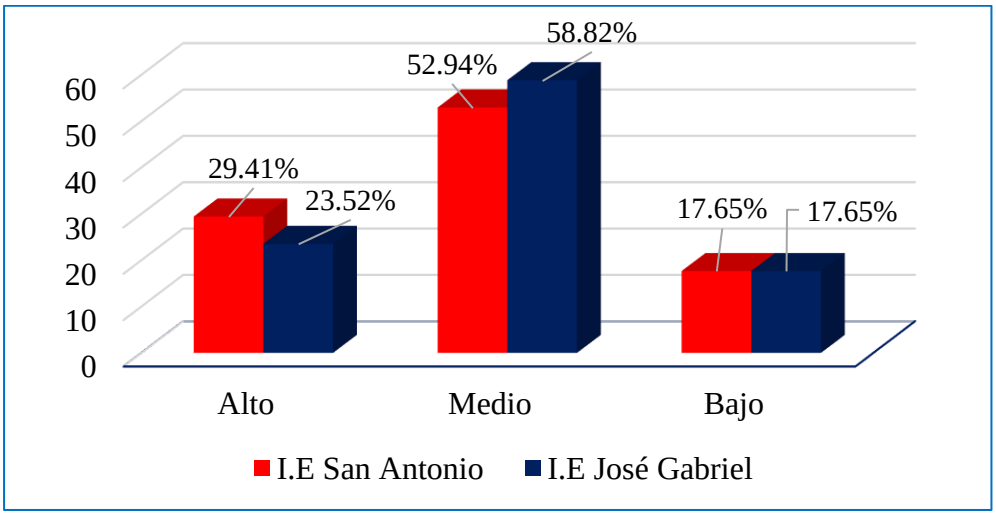
Nivel de estilo de liderazgo directivo por institución educativa

Nivel de liderazgo	Rango	I.E San Antonio	I.E José Gabriel
Alto	72-90	29.41%	23.52%
Medio	51-71	52.94%	58.82%
Bajo	30-50	17.65%	17.65%

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 3

Nivel de estilo de liderazgo directivo por institución educativa



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla y figura presentan el nivel de liderazgo directivo que se percibe en ambas instituciones educativas; en ambas instituciones educativas el nivel de liderazgo se percibe en el nivel medio, seguida del nivel alto. Estos resultados permiten concluir que, el liderazgo directivo no tiene mayor trascendencia de ninguno de los tres tipos de liderazgo en ambas instituciones educativas, resaltando solo el liderazgo autocrático. Si en

las instituciones educativas prima el liderazgo directivo autocrático, significa que no se promueve la participación de los profesores en el cumplimiento de propósitos institucionales, hay poca comunicación, tampoco se toma en cuenta las sugerencias que pueda nacer del interior del grupo. Este estilo de liderazgo no permite crecer a la institución.

b) Estilo de liderazgo directivo por dimensiones

Tabla 10

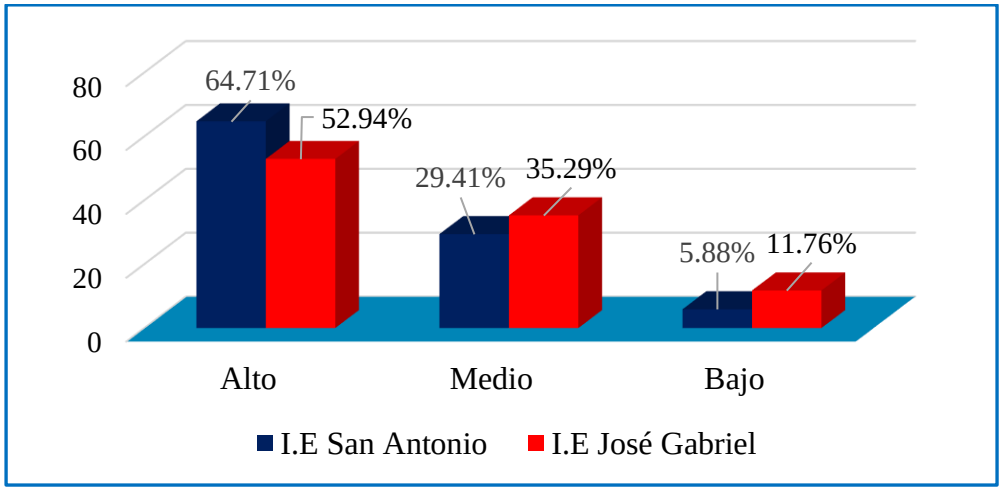
Estilo de liderazgo directivo autocrático

Nivel de liderazgo	Rango	I.E San Antonio	I.E José Gabriel
Alto	24 -30	64.71	52.94
Medio	17 - 23	29.41	35.29
Bajo	10 – 16	5.88	11.76

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 4

Estilo de liderazgo directivo autocrático



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla y figura, se muestran el nivel de estilo de liderazgo autocrático, por lo que según la percepción de los profesores en ambas instituciones educativas el nivel es alto (64,71% y 52,94%), lo que significa que el estilo de liderazgo directivo de sus directores tiene la característica de: basarse en hacer dar cumplimiento a las órdenes, no mantienen una comunicación adecuada y existe excesivo uso de poder. Si este estilo de

liderazgo se enfatiza en las instituciones educativas, quiere decir que no tienen posibilidades de desarrollo, porque no busca un trabajo en equipo, ni escucha sobre las sugerencias que pueda darse el equipo docente y de seguro no son tomados en cuenta las opiniones y sugerencias del personal administrativo y limpieza en dichas instituciones educativas.

Tabla 11

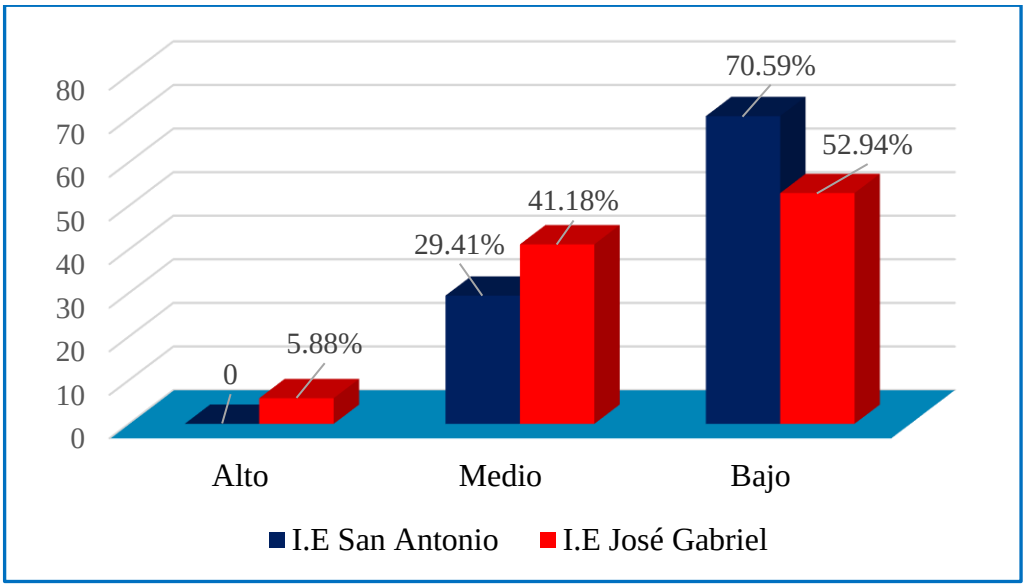
Estilo de liderazgo directivo Democrático

Nivel de liderazgo	Rango	I.E San Antonio	I.E José Gabriel
Alto	24 -30	0	5.88
Medio	17 - 23	29.41	41.18
Bajo	10 – 16	70.59	52.94

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 5

Estilo de liderazgo directivo Democrático



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla y figura se presentan el nivel de estilo de liderazgo directivo democrático, según la percepción de los profesores este tipo de liderazgo se encuentra en el nivel bajo en ambas instituciones educativas (70,59% y 52,94%), lo que significa que el cuerpo directivo en dichas instituciones no pone en evidencia, su capacidad de escucha, el respeto por

sus subordinados y no motiva hacia el trabajo. El estilo de liderazgo debería impulsarse en el contexto de dichas instituciones, solo de esa manera se podría trabajar en equipo hacia el logro de los propósitos institucionales; este tipo de liderazgo podría contribuir en el aumento de la satisfacción laboral de todo el personal, no solo de la plana docente, porque es mas comunicativo, escucha las sugerencias, consulta sobre decisiones que se puedan tomar en las instituciones educativas.

Tabla 12

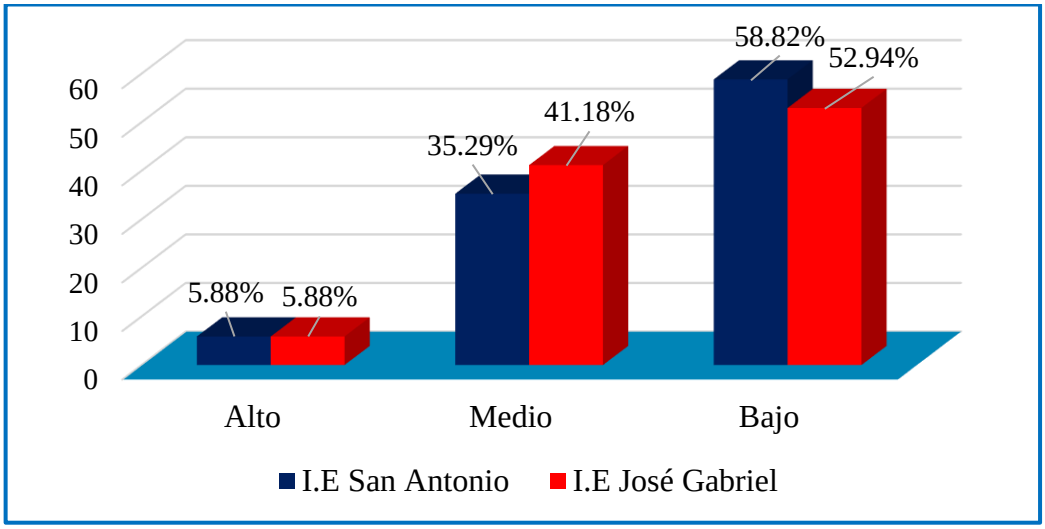
Estilo de liderazgo directivo Permisivo

Nivel de liderazgo	Rango	I.E San Antonio	I.E José Gabriel
Alto	24 -30	5.88	5.88
Medio	17 - 23	35.29	41.18
Bajo	10 – 16	58.82	52.94

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 6

Estilo de liderazgo directivo Permisivo



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla y figura presentan el nivel de liderazgo directivo del tipo permisivo, según la percepción de los profesores, este tipo de liderazgo también lo consideran para ambas instituciones educativas en el nivel bajo (58,82% y 52,94%) lo que significa que los directores no ponen en evidencia un buen manejo de grupo, no toman de decisiones pertinentes y no asumen responsabilidades. Muchas veces si se combina el liderazgo democrático y el permisivo, pueden conducir a mejorar los logros de los propósitos institucionales, sin embargo, en las instituciones en estudio, se deja de lado, porque no se promueve la participación plena del personal docente en las actividades institucionales, no es comunicativo y muchas veces de seguro que no toma en cuenta las sugerencias y propuestas que puedan mejorar los problemas que pueda tener las instituciones educativas.

5.2. Resultados de la variable satisfacción laboral

a) Satisfacción laboral global

Tabla 13

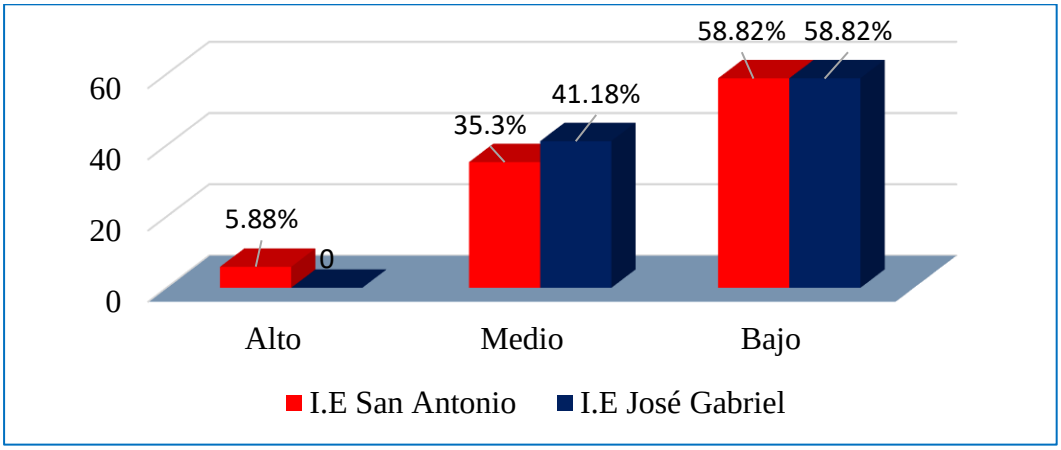
Nivel de satisfacción laboral

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 7

Nivel de satisfacción laboral



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla y figura presentan el nivel de satisfacción laboral que se evidencia en las instituciones educativas, según la percepción de los profesores el nivel es bajo en ambas instituciones (58,82% y 58,82%), lo que significa que, todo el personal que labora en ambas instituciones no encuentra satisfacción sobre la labor que desempeñan, posiblemente porque las múltiples necesidades que existen en ambas instituciones no les permite desarrollarse como uno espera. También, posiblemente la baja satisfacción sea debido a que muy poco se promueve el trabajo en equipo, el esfuerzo que hacen los docentes en el cumplimiento de sus funciones y otras que focalizan al crecimiento de la imagen institucional, no son reconocidos por la autoridad, tampoco se enfatiza la motivación por la inquietud o por la capacitación permanente que desarrollan los maestros, etc.

b) Satisfacción laboral por dimensiones

Tabla 14

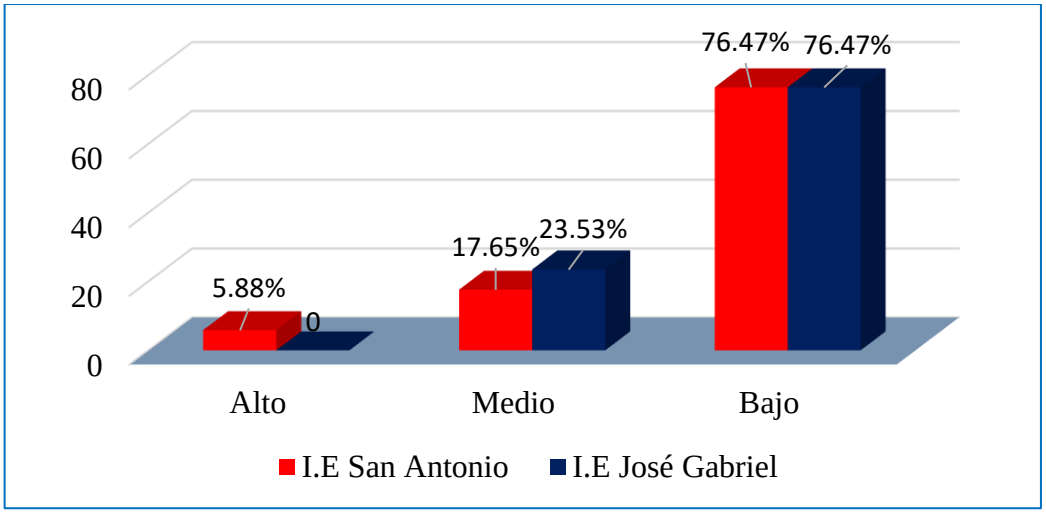
Condiciones físicas y/o materiales

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 8

Condiciones físicas y/o materiales



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

En la figura se presenta los resultados sobre el nivel de satisfacción de las condiciones físicas y/o materiales, según la percepción de los profesores el nivel de satisfacción es bajo en ambas instituciones educativas (76,47% y 76,47%), lo que significa que, las condiciones físicas y/o materiales de las instituciones educativas no les es favorable a los profesores para cumplir apropiadamente su trabajo, esto debido posiblemente a falta de equipamiento y gestión del director, la infraestructura y los materiales, las que pueden contribuir directamente en la mejora

de los aprendizajes de los estudiantes, porque con mejores condiciones de infraestructura básica, el trabajo docente se ve influenciado directamente en la calidad de labor pedagógica.

Tabla 15

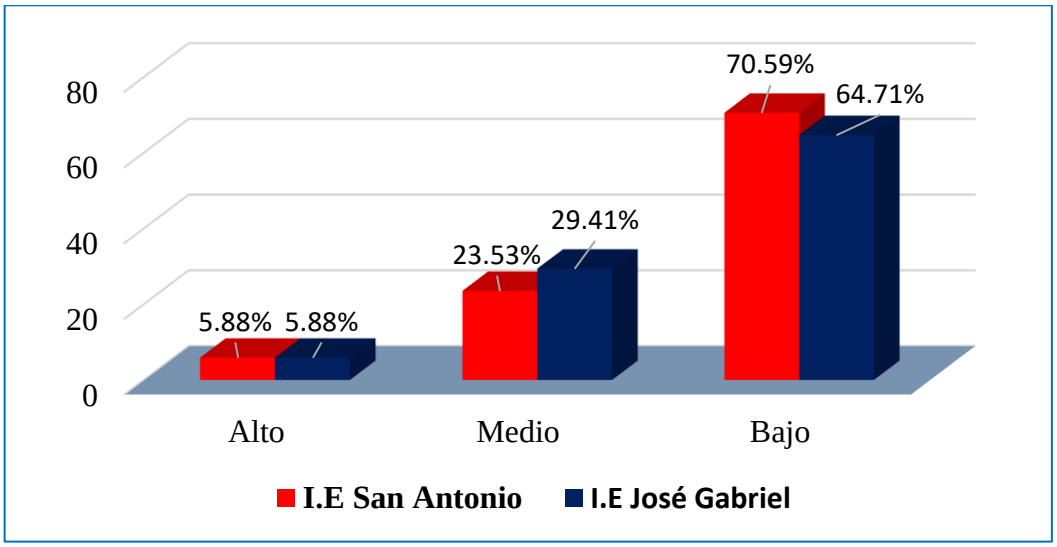
Beneficios laborales y/o remunerativos

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 9

Beneficios laborales y/o remunerativos



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la figura presentan el nivel de satisfacción sobre los beneficios laborales y/o remunerativos, según la percepción de los profesores, el nivel de satisfacción por los beneficios laborales y/o remunerativos es bajo (70,59% y 64,71%), lo que significa no es una buena motivación este aspecto para cumplir sus labores docentes. Como en toda realidad

educativa, la motivación en el ámbito laboral y remunerativo, es básico para acrecentar sus expectativas como ser humano que van de la mano con sus necesidades personales y familiares y si ello no conjuga con su esfuerzo en la práctica docente, indudablemente como en caso no contribuye a una buena gestión pedagógica.

Tabla 16

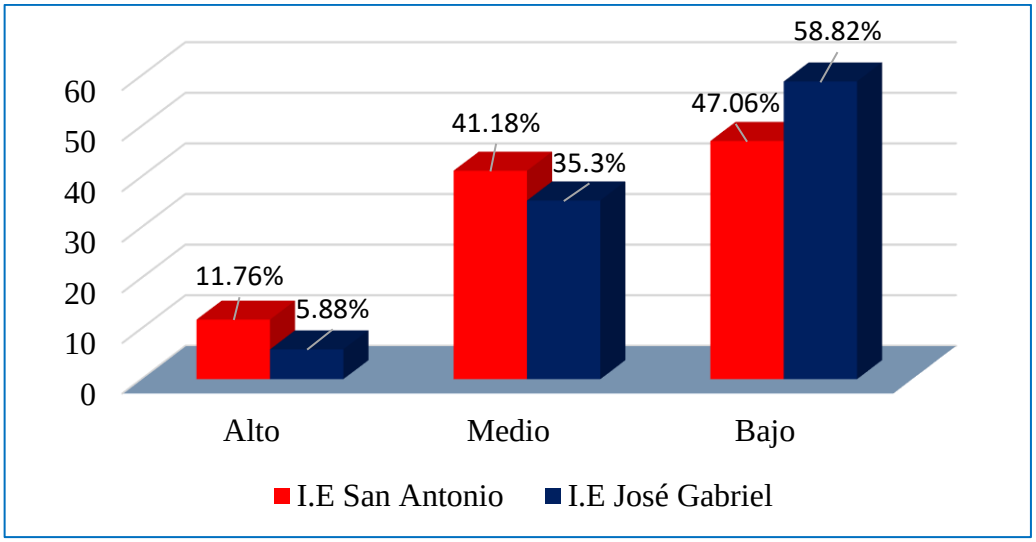
Políticas administrativas

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 10

Políticas administrativas



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la figura presentan el nivel de satisfacción sobre las políticas administrativas, según la percepción de los profesores en ambas instituciones educativas la satisfacción sobre las políticas administrativas es bajo (47,06% y 58,82%), lo que significa que, no están de acuerdo con los lineamientos administrativos que se dan en las instituciones. Con los resultados de esta investigación, podemos concluir que las políticas educativas que se aplican en las instituciones educativas no son consensuadas con todo el personal docente, administrativo, producto de ello existe desacuerdos y malestar por todo lo que se desarrolla en la gestión pedagógica, administrativa e institucional.

Tabla 17

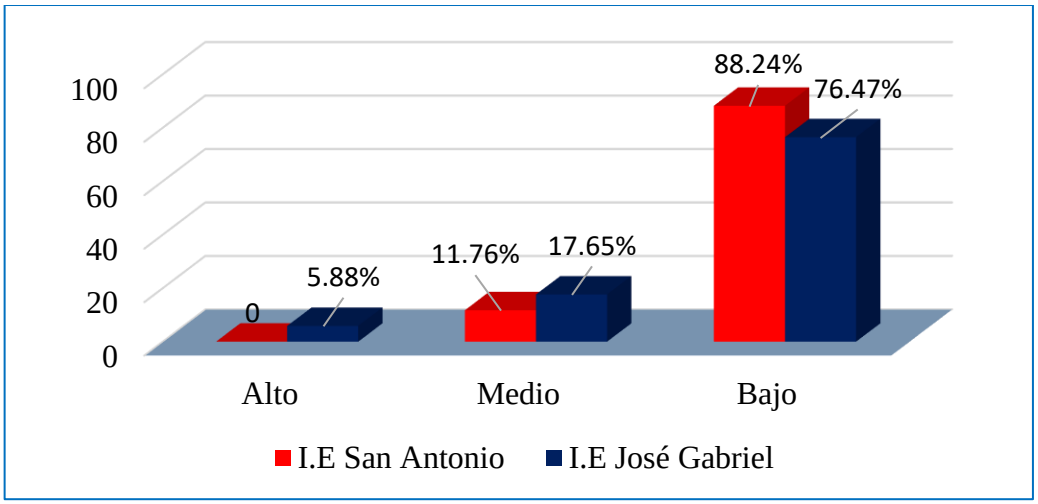
Relaciones interpersonales

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio Fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 11

Relaciones interpersonales



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la figura presentan el nivel de satisfacción que se tienen sobre las relaciones interpersonales, según la percepción de los profesores, el nivel de satisfacción a este respecto es bajo (88,24% y 76,47%), lo que significa que las relaciones interpersonales no es la esperada por parte de los docentes en ambas instituciones educativas. Estos resultados se evidencian en este sentido, posiblemente porque no existe clima institucional, tampoco se da el trabajo colegiado entre docentes, esto por el tipo de liderazgo que se aplica en dichas instituciones educativas. La comunicación es un factor determinante para la mejora de la gestión pedagógica y por ende en la calidad de los logros de aprendizaje de los estudiantes

Tabla 18

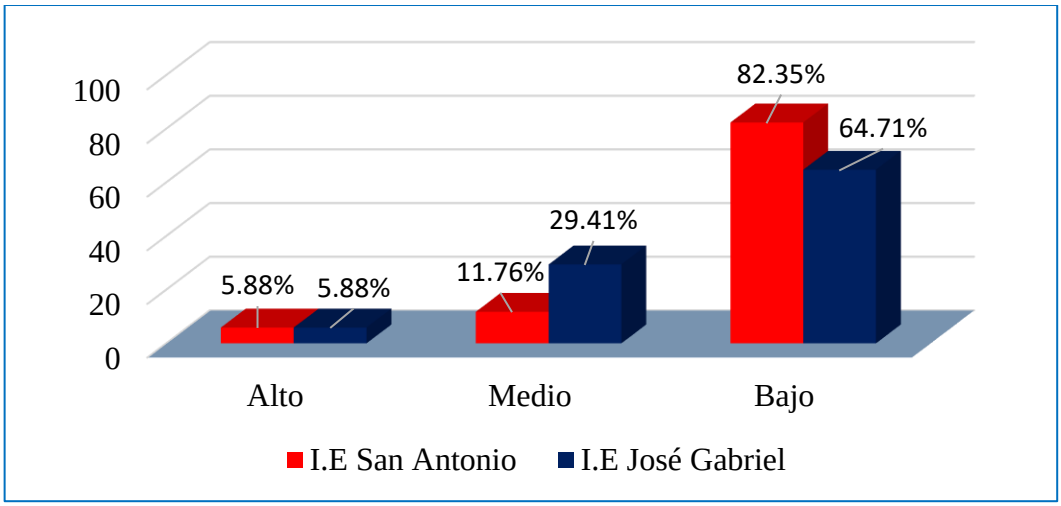
Desarrollo personal

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 12

Desarrollo personal



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

Los resultados de la figura presentan sobre el desarrollo personal que ofrece el centro laboral, que al respecto de la percepción de los profesores su nivel de satisfacción es bajo en ambas instituciones educativas (82,35% y 64,71%), lo que significa que poco apoyo reciben en cuanto a su desarrollo personal y profesional los profesores. Los que dirigen las instituciones educativas, probablemente no promueven cursos y talleres sobre habilidades blandas y capacidades docentes que les permita contribuir en el crecimiento personal y profesional no solo de los maestros, sino de todo el personal de labora en dichas instituciones.

Tabla 19

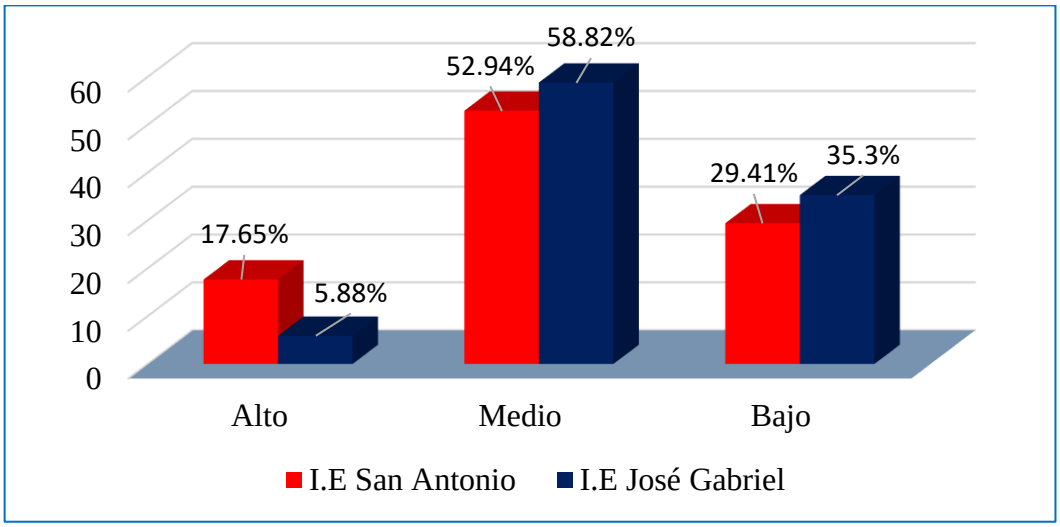
Desempeño de tareas

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio Fi	%	I.E José Gabriel fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 13

Desempeño de tareas



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

En la figura se presentan los resultados sobre su desempeño en sus tareas, que según la percepción de los profesores el nivel de satisfacción se encuentra en el nivel medio (52,94% y 58,82%) en ambas instituciones educativas, lo que significa que, las tareas que cumplen, medianamente les hace sentirse satisfechos como profesionales que laboran con seres humanos. Este resultado nos hace ver que el cuerpo directivo por el tipo de liderazgo que se practica, no promueven, los reconocimientos en forma permanente por las tareas cumplidas y bien realizadas, tampoco genera incentivos y menos las felicitaciones con resoluciones que puedan elevar su nivel de satisfacción.

Tabla 20

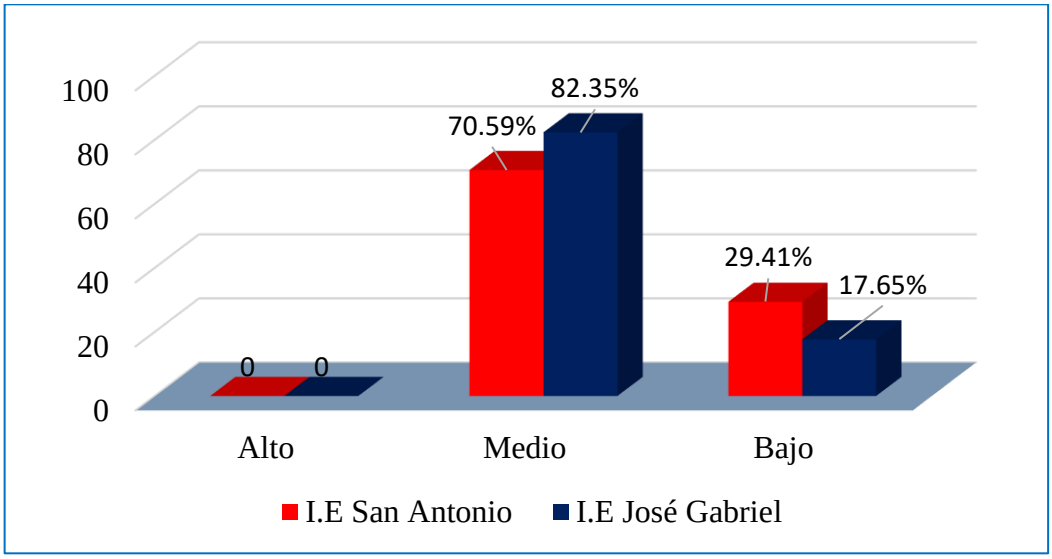
Relación con la autoridad

Nivel de satisfacción laboral	I.E San Antonio		I.E José Gabriel	
	fi	%	fi	%
Alto	1	5.88	0	0
Medio	6	35.3	7	41.18
Bajo	10	58.82	10	58.82
Total	17	100	17	100

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Figura 14

Relación con la autoridad



Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS

Análisis e interpretación:

En la figura se presenta los resultados sobre la relación con la autoridad, al respecto según la percepción de los profesores, el nivel de satisfacción se encuentra en el nivel medio en ambas instituciones educativas (70,59% y 82,35%), lo que significa que medianamente existe relación entre cuerpo directivo y profesores. Con este resultado, claramente se ratifica que el estilo de liderazgo que practican los directores no contribuye en el acercamiento que puedan tener los maestros a ellos, con las propuestas o sugerencias que puedan dar como iniciativas para la mejora de la institución educativa.

5.3. Prueba de hipótesis

a) Hipótesis general

Las hipótesis estadísticas planteadas son:

Hi: El estilo de liderazgo directivo tiene relación directa con la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023.

H0: El estilo de liderazgo directivo no tiene relación directa con la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023.

Tabla 21

Resultados del estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral

			Estilo de liderazgo	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,698
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	34	34
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,698	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	34	34

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS-v-26

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla, presentan la relación existe entre el nivel de estilo de liderazgo directivo y el nivel de satisfacción laboral según la percepción de los profesores, que de acuerdo a los resultados del estadístico, Rho de Spearman aplicado sobre los datos recogidos, se muestra que existe relación directa entre ambas variables de estudio, porque el valor Rho es 0,698, por otra parte el p valor hallado es ,002, menor que 0,05 (0,002<0,05), entonces se acepta la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, por lo que podemos concluir, a un nivel de significancia de 0,05, existe relación directa entre las variables estudiadas.

b) Hipótesis específicas

Hipótesis 1

Hi: El estilo de liderazgo autocrático del director SI tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

H0: El estilo de liderazgo autocrático del director NO tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

De acuerdo, a la técnica estadística descriptiva aplicada, los resultados se presentas a continuación:

Tabla 22

Relación del estilo de liderazgo directivo autocrático y la satisfacción laboral

	Estilo de liderazgo autocrático			Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo autocrático	Coeficiente de correlación	1,000	,723
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	34	34
	Satisfacción laboral	Coeficiente de Correlación	,723	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	34	34

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS-v-26

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla, presentan la relación existe entre el nivel de estilo de liderazgo directivo autocrático y el nivel de satisfacción laboral según la percepción de los

profesores, que de acuerdo a los resultados del estadístico, Rho de Spearman aplicado sobre los datos recogidos, se muestra que existe relación directa entre ambas variables de estudio, porque el valor Rho es 0,723, por otra parte el p valor hallado es ,001, menor que 0,05 (0,001<0,05), entonces se acepta la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, por lo que podemos concluir, a un nivel de significancia de 0,05, existe relación directa entre las variables estudiadas.

Hipótesis 2

Hi: El estilo de liderazgo democrático del director SI tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

H0: El estilo de liderazgo democrático del director NO tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

Luego de la técnica estadística aplicada sobre los datos recogido se presenta en la siguiente tabla dichos resultados:

Tabla 23

Relación del estilo de liderazgo directivo democrático y la satisfacción laboral

	Estilo de liderazgo democrático			Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,683

	Sig. (bilateral)	.	,002
	N	34	34
Satisfacción laboral	Coeficiente de Correlación	,683	1,000
	Sig. (bilateral)	,002	.
	N	34	34

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS-v-26

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla, presentan la relación existe entre el nivel de estilo de liderazgo directivo democrático y el nivel de satisfacción laboral según la percepción de los profesores, que de acuerdo a los resultados del estadístico, Rho de Spearman aplicado sobre los datos recogidos, se muestra que existe relación directa entre ambas variables de estudio, porque el valor Rho es 0,683, por otra parte el p valor hallado es ,002, menor que 0,05 (0,002<0,05), entonces se acepta la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, por lo que podemos concluir, a un nivel de significancia de 0,05, existe relación directa entre las variables estudiadas.

Hipótesis 3

Hi: El estilo de liderazgo permisivo del director SI tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

H0: El estilo de liderazgo permisivo del director NO tiene relación directa significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las instituciones educativas en estudio.

Luego de la técnica estadística aplicada sobre los datos recogido se presenta en la siguiente tabla dichos resultados:

Tabla 24

Relación del estilo de liderazgo directivo permisivo y la satisfacción laboral

	Estilo de liderazgo permisivo			Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo permisivo	Coeficiente de correlación	1,000	,712
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	34	34
	Satisfacción laboral	Coeficiente de Correlación	,712	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	34	34

Nota: Elaboración a partir del estadístico SPSS-v-26

Análisis e interpretación:

Los resultados de la tabla, presentan la relación existe entre el nivel de estilo de liderazgo directivo permisivo y el nivel de satisfacción laboral según la percepción de los profesores, que de acuerdo a los resultados del estadístico, Rho de Spearman aplicado sobre los datos recogidos, se muestra que existe relación directa entre ambas variables de estudio, porque el valor Rho es 0,712, por otra parte el p valor hallado es ,001, menor que 0,05 (0,001<0,05), entonces se acepta la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, por lo que podemos concluir, a un nivel de significancia de 0,05, existe relación directa entre las variables estudiadas.

5.4. Discusión de resultados

Los resultados de la presente investigación demuestran que existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral en ambas instituciones educativas en estudio, ello según la percepción de los profesores; a este respecto, López (2006), en los resultados de su trabajo de investigación, con título “Estilos de liderazgo en directores y su relación con la satisfacción laboral de los profesores de instituciones

educativas secundarias de la ciudad del Cusco en el año 2005", realizado en la Escuela de Posgrado de la UNSAAC. menciona que, los estilos de liderazgo varían desde el liderazgo transformacional, pasando por el transaccional hasta el laissez Faire, lo que significa que no son coincidentes con los resultados encontrados en la presente investigación. Sin embargo, trabajos coinciden con el mismo procedimiento metodológico empleado en el desarrollo de la investigación.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se han demostrado que existe un nivel medio en el liderazgo directivo en ambas instituciones educativas, lo que significa que los actuales directores no demuestran en su actuar las características de un buen lider, porque según Menciona Maxwell (2005), un buen liderazgo se consigue a través de un transcurso evolutivo donde el individuo gana respetabilidad como líder frente a sus compañeros. Un buen líder comienza desde el último paso y subirá paso a paso dependiendo de las circunstancias o situaciones que surjan y cómo actúen para lidiar con ellas; además menciona el autor, que según los niveles de desarrollo en el liderazgo, el nivel medio en el liderazgo corresponde al segundo escalón, porque en este nivel el personal directivo debe demostrar más empatía por los demás, preocuparse por las necesidades e intereses de sus colaboradores fortaleciendo las relaciones con ellos, quienes lo seguirán porque desean hacerlo y ya no porque se vean obligados.

De acuerdo a la percepción de los profesores, se demuestra que los directores de ambas instituciones tienen el estilo de liderazgo directivo autocrático, lo que significa que según Collao (1997), los liderares de estilo autoritario, se caracteriza porque el líder da la orden sin consulta previa, sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante su habilidad para dar órdenes. Es recomendable para resolver situaciones emergentes, o cuando los subalternos evidencian poca madurez laboral y emocional. Este estilo es autocrático porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo.

CONCLUSIONES

Primera:

Se ha demostrado que existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas de San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023. Porque, de acuerdo a los resultados de la técnica estadística aplicada del Rho de Spearman, el valor Rho es 0,698 y el p valor es ,002, este valor es menor que 0,05 (0,002<0,05), tal hecho demuestra que existe relación directa entre ambas variables de estudio a un nivel de significancia de 0,05 de probabilidad de ocurrencia.

Segunda:

Existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas de San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023. Porque, de acuerdo a los resultados de la técnica estadística aplicada del Rho de Spearman, valor Rho es 0,723, por otra parte, el p valor hallado es ,001, menor que 0,05 (0,001<0,05), por tanto, se demuestra relación directa entre dichas variables.

Tercera:

Existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo democrático y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas de San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023. Porque, de acuerdo a los resultados de la técnica estadística aplicada del Rho de Spearman, porque el valor Rho es 0,683, por otra parte, el p valor hallado es ,002, menor que 0,05 (0,002<0,05), por tanto, se demuestra relación directa entre las variables estudiadas.

Cuarta:

Se ha demostrado que existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas de San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023. Porque, de acuerdo a los resultados de la técnica estadística aplicada del Rho de Spearman, por otra parte, el p valor hallado es ,001, menor que 0,05 (0,001<0,05), por otra parte, el p valor hallado es ,001, menor que 0,05 (0,001<0,05), por tanto, se demuestra relación directa entre las variables estudiadas.

RECOMENDACIONES

Primera:

Se sugiere al personal directivo de las dos instituciones educativas a tomar en cuenta los resultados de la presente investigación a fin de mejorar las condiciones de infraestructura, motivación, incentivo y relación.

Segunda:

Los directores de cada una de las instituciones deben organizar talleres de reflexión sobre el estilo de liderazgo autocrático que más se enfatiza en dichas instituciones educativas, si estas son propositivas para el desarrollo y mejora de ambas instituciones educativas.

Tercera:

Los profesores deben promover el estilo de liderazgo democrático y permisivo en las instituciones educativas desde el trabajo docente que desarrollan con sus estudiantes y también durante las actividades académicas del colegiado que realizan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agüera, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social.* Ciudad de México: Editorial Benemérita Universida Autónoma de Puebla. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=gnSCIZjgkD0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos.* Buenos Aires-Argentina: Editorial Cengace Learning Editores S.A. Obtenido de https://www.libun.edu.pe/carrito/principal.php/articulo/00074158

Barraza, M. A., & Ortega, M. F. (2009). *Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento.* Veracruz-México: Repositorio Universidad Pegagógica de Durango. Obtenido de https://revistas.umce.cl/index.php/dialogoseducativos/article/view/1117

BEX Barómetro. (2018). INFORME RESUMEN BEX 2018. Obtenido de htt://enevolucion.com./descargar/

Beltrán, T. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la gestión del clima laboral.* Universidad César Vallejo. Lima-Perú: Repositorio Universidad del Pacífico. Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/item/51fa20ab-442a-4bd4-b630-36f6643c4613

Bobbio, L., & Ramos, W. (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista Peruana de Epidemiología, 14*(2), 1- 6. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/2031/203119666007.pdf

Chávez, A. (2007). *Estilos de liderazgo en los institutos superiores pedagógicos privados de la ciudad del Cusco.* Cusco, Perú: Repositorio Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Obtenido de

https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/5308/253T20201006_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Tercera Edición ed.). Ciudad de México: Editorial Mc Graw Hill. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Choi, Y., Martin, J., & Park, M. (2008). Organizational culture and job satisfaction in Korean professional baseball organizations. *International Journal of Applied Sports Science, 20*(2), 59-77. Obtenido de https://digitalcommons.wayne.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1039&context=coe_khs

Collao, O. (1997). *Administración y gestion educativa.* Lima-Perú: Repositorio Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de https://core.ac.uk/download/326608177.pdf

Díaz, Y., & Quijada, A. (2005). *Relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional.* Caracas-Venezuela: Repositorio Universidad Autónoma Metropolitana. Obtenido de http://148.206.53.231/tesiuami/UAMI12428.pdf

Ferreira, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina, 5*(5), 7219-7238. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841

Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo Judicial en la ciudad de quetzaltenango).* Quetzaltenango-Guatemala: Repositorio Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango. Obtenido de

https://www.academia.edu/30619737/_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_Y_SU_INFLUENCIA_EN_LA

Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización.* Lima-Perú: Editorial Universidad San Marcos. Obtenido de https://www.librosperuanos.com/libros/detalle/5848/Gestion-Educativa-en-el-Proceso-de-Descentralizacion

Gómez, G. (2014). *Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad privada.* Bogotá D.C. - Colombia: Repositorio Universidad Católica de Colombia. Obtenido de https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/e103ee32-7da5-47d6-91db-8f4b4c7c7e49

Gonzáles, N. (2008). Prevalencia del estrés en la satisfacción laboral de los docentes universitarios. *Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 1*(4), 68-89. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2717959

Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina.* Santiago de Chile: Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREAL). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2012000200005

Locke, J. (1976). *La satisfacción laboral.* Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532002000200005.

López, I. (2006). *Estilos de liderazgo en directores y su relacion con la satisfaccion laboral de los profesores de instituciones educativas secundarias de la ciudad del Cusco -2006,.*

Cusco-Perú: Repositorio Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. Obtenido de https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/2784/browse

Lussier, R., & Achua, C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.* Ciudad de México: Cengage Learning Editores S.A. Obtenido de https://omeka.urbeuniversity.edu/files/original/8f44ab6d88ba0d77162aab290688117eb28528e0.pdf

Manes, J. (2004). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires-Argentina: Editorial Granica. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/31773060_Gestion_estrategica_para_instituciones_educativas_guia_para_planificar_estrategias_de_gerenciamiento_institucional_JM_Manes

Maxwell, J. (2005). *El líder de 360 grados. Desarrolle su influencia desde cualquier lugar de la organización* . Buenos Aires-Argentina: Editorial Libros de Gerencia Resumidos. Obtenido de https://bqm.com.pe/libros/El%20l%C3%ADder%20de%20360%20grados.pdf

Ministerio de Educación del Perú. (2013). *¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa? : matriz y guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular*. Lima-Perú: Editorial MINEDU. Obtenido de https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/4596

Miñano, R. (2018). *Estilos de liderazgo del director y actitud ante el cambio organizacional en la institución educativa "César Vallejo" de Santiago de Chuco, 2017.* Lima-Perú: Repositorio Universidad César Vallejo. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_ad15eeee35b8593af1bab235378890a8

Munch, L. (2002). *Más allá de la excelencia y de la calidad total.* Ciudad de México: Editorial Trillas. Obtenido de https://es.scribd.com/document/590515178/Mas-Alla-de-La-Excelencia-y-de-La-Calidad-Total

Newstrom, J. (2009). *Comportamiento humano en el trabajo.* México, D.F: Editorial McGraw Hill. Obtenido de https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/11/Comportamiento_humano_en_el_trabajo.pdf

Olguín, P. (2020). *Tipos de líderes.* Pachuca-México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa1/2020/tipos-lideres.pdf

Ordoñez, E. (2022). *Liderazgo pedagógico directivo y calidad de la gestión escolar en la Institución Educativa 16478, San Ignacio, Cajamarca.* Chiclayo-Perú: Repositorio Universidad de Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79053

Oscco, J. (2015). *Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización.* Lima-Perú: Repositorio Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/594638/TESIS%20FINAL%204.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Palma, S. (2009). Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología, 9*(1), 27-34. Obtenido de https://search.worldcat.org/es/title/elaboracion-y-validacion-de-una-escala-de-satisfaccion-laboral-sl-spc-para-trabajadores-de-lima-metropolitana/oclc/780214530

Parraga, S., & Bartolo, M. (2014). *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las Instituciones Educativas Públicas según los docentes de*

la Red 18 – Ate, 2014. Lima-Perú: Repositorio Universidad César Vallejo. Obtenido de https://es.slideshare.net/slideshow/tesis-universidad-cesar-vallejo-2014-22914/40470617

Pérez, J. (2019). *Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.* Madrid-España: Editorial Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Obtenido de https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf

Riveras, J. (2020). *La influencia del liderazgo del director en la construcción de una cultura organizativa orientada a la innovación de las escuelas.* Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona-España. Obtenido de https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/672024/jcrl1de1.pdf?sequence=

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional.* México D.F: Editorial Prentice Hall. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional.* México D.F.: Editorial Prentice Hall. Obtenido de https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf

Suárez, S. (2012). *Estresores y satisfacción laboral del personal de enfermería de las unidades de cuidados intensivos del principado de autorías.* Oviedo-España: Repositorio Universidad de Oviedo. Obtenido de https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/4064/TFM_Silvia%20Su%E1rez%20D%EDaz.pdf;jsessionid=527B08D9B59A511DE929CB8C14878F59?sequence=3

Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5*(5), 149-156. Obtenido de http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/551/55121025022.pdf

Vallellano, M. (2019). *La satisfacción laboral en profesiones asistenciales: de la investigación comparativa en Trabajo Social a una propuesta de intervención.* Madrid-España: Repositorio Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de https://eprints.ucm.es/id/eprint/59695/1/T41873.pdf

Vega, C., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno.* Santiago de Chile: Repositorio Universidad de Chile. Obtenido de https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106405

Weiss, H. (2002). Desconstruyendo la satisfacción laboral : separando evaluaciones, creencias y experiencias afectivas. *Revista Revisión de la gestión de recursos humanos, 12*(2), 167-173. doi:https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia

Anexo 2 Constancia de aplicación

Anexo 3 Validación de instrumento

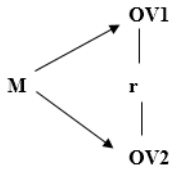
Anexo 4 Instrumentos utilizados

Anexo 5 Fotografías

Anexo 1

Matriz de consistencia

ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL ¿Cómo es la relación entre el estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023?	**OBJETIVO GENERAL** Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas de San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023.	**HIPOTESIS GENERAL** El estilo de liderazgo directivo tiene relación directa con la satisfacción laboral en las instituciones educativas integradas San Antonio y José Gabriel Condorcanqui del distrito de Quiñota, provincia de Chumbivilcas, 2023.	**<u>Variable 1</u>**: Estilo de Liderazgo Directivo DIMESIONES: • Estilo de Liderazgo Autocrático • Estilo de Liderazgo Democrático • Estilo de Liderazgo	**Tipo:** Teórica a básica **Nivel:** Descriptivo **Diseño:** No experimental  Donde: Dónde: M: Muestra

	Permisivo **<u>Variable 2</u>** Satisfacción laboral DIMESIONES: • Significación de tarea • Condiciones de trabajo • Reconocimiento personal y/o social • Beneficios económicos	OV1: Descripción de la variable 1 (estilo de liderazgo directivo) OV2: Descripción de la variable 2 (satisfacción laboral). R: Correlación **Población:** todos los profesores de las dos instituciones educativas que existen, en el distrito de Quiñota **Muestra**: 17 y 34 total de docentes

Nota: Elaboración propia

Anexo 2

Constancia de aplicación

MINISTERIO DE EDUCACION
GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION CUSCO
Unidad de Gestión Educativa Local de Chumbivilcas
Institución Educativa Integrada N°56274 - Accoito

CONSTANCIA

El DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 56274 DE ACCOITO DEL DISTRITO DE QUIÑOTA DE LA PROVINCIA DE CHUMBIVILCAS.

HACE CONSTAR:

Que, las bachiller ROUS JAQUIS OVIEDO y OLGA JAVIER CHOQQUEPUMA, egresadas de pre grado en educación, de la mención Educación Superior, aplicó los instrumentos del proyecto de investigación que tiene por título: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SASTISFACCION LABORAL EN INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA 56274 – ACCOITO con todos los maestros de dicha institución.

El presente documento se expide a petición verbal de las interesadas para fines que viere por conveniente.

Accoito, 27 de noviembre del 2023

MINISTERIO DE EDUCACION
DIRECCION REGIONAL DE EDUC. CUSCO
I.E. N° 56274 ACCOITO
DIRECCION
Prof. Arturo Chauana Gomez
DIRECTOR

CONSTANCIA

EL DIRECTORA DE LA I.E. INTEGRADA N° 56273 SAN ANTONIO, COMUNIDAD DE PALLPA PALLPA, DISTRITO DE QUIÑOTA, PROVINCIA DE CHUMBIVILCAS

HACE CONSTAR:

Que las bachilleres: ROUS JAQUIS OVIEDO y OLGA JAVIER CHOQQUEPUMA, egresadas de pregrado en Educación, de la Mención Educación Superior, aplicó sus instrumentos de investigación del proyecto de investigación que tiene por título: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA N° 56273 DE SAN ANTONIO. Se expide la presente constancia a solicitud de las interesadas, para los fines que viera por conveniente.

Quiñota, 29 de diciembre del 2023.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUC. CUSCO
I.E. Nº 56273 PALLPA PALLPA

Lic. Clara Luz Meza Ancca
DIRECTORA

Anexo 3

Validación de instrumento

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

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

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

INSTRUMENTO: Cuestionario Satisfacción Laboral

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dr. Luis Epifanio Canal Apaza
1.2. ESPECIALIDAD : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
1.3. CARGO ACTUAL : Docente
1.4. GRADO ACADEMICO : Doctor
1.5. CÓDIGO ORCID : ...0000-0001- 8954-3121.....

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

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

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

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

Promedio de valoración: 80%

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

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

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

EXPERTO: Dr. Luis Epifanio Canal Apaza
DNI: 23814047
Cel: 950331200

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

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

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

INSTRUMENTO: Cuestionario de Estilo de Liderazgo

I. REFERENCIA

1.5. EXPERTO : Dr. LUIS EPIFANIO CANAL APAZA
1.6. ESPECIALIDAD : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
1.7. CARGO ACTUAL : Docente
1.8. GRADO ACADEMICO : Doctor
1.5. CÓDIGO ORCID : ...0000-0001- 8954-3121

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

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

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

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

Promedio de valoración: 90%

i. Muy deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena (X)

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

i. Aprobado (C > 75%) (X)
ii. Desaprobado (C < 75%) ( )

EXPERTO: Dr. Luis Epifanio Canal Apaza
DNI: 23814047
Cel: 950331200

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

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

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

INSTRUMENTO: Cuestionario de Estilo de Liderazgo Directivo

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dra. MERCEDES VARGAS FERNANDEZ
1.2. ESPECIALIDAD : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
1.3. CARGO ACTUAL : DOCENTE AUXILIAR A TIEMPO COMPLETO UNSAAC
1.4. GRADO ACADEMICO : DOCTORA EN EDUCACIÓN
1.5. CÓDIGO ORCID : ...0000-0001-7380-7508

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

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

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

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

Promedio de valoración:_____

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

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

_____

IV. RESOLUCIÓN

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

EXPERTO: MERCEDES VARGAS FERNANDEZ
DNI: 40092836
Cel:.....984629781

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

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

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

INSTRUMENTO: Cuestionario de Satisfacción Laboral

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dra. MERCEDES VARGAS FERNANDEZ
1.2. ESPECIALIDAD : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
1.3. CARGO ACTUAL : DOCENTE AUXILIAR A TIEMPO COMPLETO UNSAAC
1.4. GRADO ACADEMICO : DOCTORA EN EDUCACIÓN
1.5. CÓDIGO ORCID : ...0000-0001-7380-7508

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

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

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

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

Promedio de valoración:_____

i. Muy deficiente ( ) b) Deficiente ( ) c) Regular ( ) d) Buena ( ) e) Muy buena (X)

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

_____

IV. RESOLUCIÓN

i. Aprobado (C > 75%) ( )
ii. Desaprobado (C < 75%) ( )

EXPERTO: MERCEDES VARGAS FERNANDEZ
DNI: 40092836
Cel: 984629781

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

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

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023.

INSTRUMENTO: Cuestionario de Estilo de Liderazgo Directivo

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Mtg Rosa Maria Montes Pedraza
1.2. ESPECIALIDAD : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
1.3. CARGO ACTUAL : Docente auxiliar
1.4. GRADO ACADEMICO : Magister
1.5. CÓDIGO ORCID : 0000-0003-2026-4460

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

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

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

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

Promedio de valoración: _____

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

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

_____

IV. RESOLUCIÓN

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

EXPERTO: Mgt. Rosa María Montes Pedraza
DNI: 31035842
Cel:.. 974703168

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

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

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS DE SAN ANTONIO Y JOSE GABRIEL CONDORCANQUI DE QUIÑOTA CHUMBIVILCAS 2023

INSTRUMENTO: Cuestionario de Satisfacción Laboral

V. REFERENCIA

1.5. EXPERTO : Mtg Rosa Maria Montes Pedraza
1.6. ESPECIALIDAD : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
1.7. CARGO ACTUAL : Docente auxiliar
1.8. GRADO ACADEMICO : Magister
1.5. CÓDIGO ORCID : 0000-0003-2026-4460

VI. ASPECTO DE EVALUACIÓN

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

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

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

Promedio de valoración: _____

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

VII. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

_____

VIII. RESOLUCIÓN

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

EXPERTO: Mgt. Rosa María Montes Pedraza
DNI: 31035842
Cel:_ 974703168

Anexo 4

Instrumentos utilizados

CUESTIONARIO SOBRE ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Nunca	A veces	Siempre
0	1	2

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
		0	1	2
ESTILO DE LIDERAZGO AUTOCRÁTICO				
1	El director da órdenes y exige su cumplimiento de inmediato.			
2	Al director solo le interesa el cumplimiento de las órdenes dadas por él.			
3	El director demuestra una comunicación vertical generalmente			
4	El director no permite que se le contradiga su posición.			
5	El director levanta el tono de voz con facilidad cuando alguien manifiesta que no está de acuerdo con él.			
6	El director solo escucha la opinión de sus allegados.			
7	El director ejecuta acciones sin consulta de nadie.			
8	El director no respeta los acuerdos y termina haciendo lo que él quiere.			
9	El director se ufana de su poder como director.			
10	El director utiliza el memorándum como mecanismo para hacer cumplir sus órdenes.			
ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO				
11	El director escucha a todas las partes antes de tomar una decisión.			
12	El director sabe escuchar a los agentes de la institución educativa.			
13	El director escucha con atención las opiniones contrarias a las de él.			

14	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.			
15	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas generando compromisos.			
16	El director realiza recomendaciones y orientaciones antes de sancionar.			
17	El director respeta los espacios de cada uno de sus subordinados.			
18	El director se sitúa como uno más de los grupos de trabajo.			
19	Cuando se tiene que ejecutar una actividad en la institución el director es el primero en ponerse a trabajar.			
20	El director alienta la participación de todos sus subordinados.			
ESTILO DE LIDERAZGO PERMISIVO				
21	El director da libertad excesiva a sus subordinados.			
22	El director no hace cumplir los acuerdos tomados en asamblea.			
23	El director demuestra debilidad en el manejo del grupo.			
24	El director no toma decisiones propias.			
25	Cuando tiene que tomar decisiones el director deja a que otros la tomen por él.			
26	Cuando se presenta un problema al director no se ubica.			
27	El director durante el desarrollo de asambleas y/o reuniones se muestra dubitativo y poco participativo.			
28	El director siempre hace responsables a los otros de lo que sucede en la institución.			
29	El director se desentiende de sus responsabilidades.			
30	El director es el último en enterarse lo que sucede en la escuela.			
SUBTOTAL				
TOTAL				

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago se ajusta a mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mis jefes son comprensivos conmigo					
7	No me siento satisfecho con mi remuneración mensual actual.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es cómodo.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17	No estoy satisfecho con mi horario de trabajo.					

18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado docente, suplicamos responder a los ítems del siguiente cuestionario sobre los estilos de liderazgo que se practica en la institución educativa donde labora, marcando con una equis (X) en la alternativa de respuesta que vea por conveniente, utilice la siguiente escala de valoración para responder:

Nunca	A veces	Siempre
0	1	2

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
		0	1	2
ESTILO DE LIDERAZGO AUTOCRÁTICO				
1	El director da órdenes y exige su cumplimiento de inmediato.			X
2	Al director solo le interesa el cumplimiento de las órdenes que da.	X		
3	El director demuestra una comunicación vertical.	X		
4	El director no permite que se le contradiga su posición.	X		
5	El director levanta el tono de voz con facilidad cuando alguien manifiesta que no está de acuerdo con él.	X		
6	El director solo escucha la opinión de los que le conviene.	X		
7	El director ejecuta acciones sin consulta de nadie.		X	
8	El director no respeta los acuerdos y termina haciendo lo que él quiere.	X		
9	El director se ufana de su poder como director.	X		
10	El director utiliza el memorándum como mecanismo para hacer cumplir sus órdenes.		X	
ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO				
11	El director escucha a todas las partes antes de tomar una decisión.			X
12	El director sabe escuchar a los agentes de la institución educativa.			X
13	El director escucha con atención las opiniones contrarias a las de él.			X
14	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.			X
15	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas generando compromisos.			X
16	El director realiza recomendaciones y orientaciones antes de sancionar.			X
17	El director respeta los espacios de cada uno de sus subordinados.			X
18	El director se sitúa como uno más de los grupos de trabajo.			X

19	Cuando se tiene que ejecutar una actividad en la institución el director es el primero en ponerse a trabajar.			X
20	El director alienta la participación de todos sus subordinados.			X
ESTILO DE LIDERAZGO PERMISIVO				
21	El director da libertad excesiva a sus subordinados.		X	
22	El director no hace cumplir los acuerdos tomados en asamblea.	X		
23	El director demuestra debilidad en el manejo del grupo.	X		
24	El director no toma decisiones propias.	X		
25	Cuando tiene que tomar decisiones el director deja a que otros la tomen por él.	X		
26	Cuando se presenta un problema al director no se ubica.	X		
27	El director durante el desarrollo de asambleas y/o reuniones se muestra dubitativo y poco participativo.	X		
28	El director siempre hace responsables a los otros de lo que sucede en la institución.	X		
29	El director se desentiende de sus responsabilidades.	X		
30	El director es el último en enterarse lo que sucede en la escuela.	X		

Gracias por sus respuestas

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado docente, suplicamos responder a los ítems del siguiente cuestionario sobre los estilos de liderazgo que se practica en la institución educativa donde labora, marcando con una equis (X) en la alternativa de respuesta que vea por conveniente, utilice la siguiente escala de valoración para responder:

Nunca	A veces	Siempre
0	1	2

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
		0	1	2
ESTILO DE LIDERAZGO AUTOCRÁTICO				
1	El director da órdenes y exige su cumplimiento de inmediato.	X		
2	Al director solo le interesa el cumplimiento de las órdenes que da.	X		
3	El director demuestra una comunicación vertical.	X		
4	El director no permite que se le contradiga su posición.	X		
5	El director levanta el tono de voz con facilidad cuando alguien manifiesta que no está de acuerdo con él.	X		
6	El director solo escucha la opinión de los que le conviene.	X		
7	El director ejecuta acciones sin consulta de nadie.	X		
8	El director no respeta los acuerdos y termina haciendo lo que él quiere.	X		
9	El director se ufana de su poder como director.	X		
10	El director utiliza el memorándum como mecanismo para hacer cumplir sus órdenes.	X		
ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO				
11	El director escucha a todas las partes antes de tomar una decisión.			X
12	El director sabe escuchar a los agentes de la institución educativa.			X
13	El director escucha con atención las opiniones contrarias a las de él.			X
14	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.			X
15	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas generando compromisos.			X
16	El director realiza recomendaciones y orientaciones antes de sancionar.			X
17	El director respeta los espacios de cada uno de sus subordinados.			X
18	El director se sitúa como uno más de los grupos de trabajo.			X

19	Cuando se tiene que ejecutar una actividad en la institución el director es el primero en ponerse a trabajar.			X
20	El director alienta la participación de todos sus subordinados.			X
ESTILO DE LIDERAZGO PERMISIVO				
21	El director da libertad excesiva a sus subordinados.	X		
22	El director no hace cumplir los acuerdos tomados en asamblea.	X		
23	El director demuestra debilidad en el manejo del grupo.	X		
24	El director no toma decisiones propias.	X		
25	Cuando tiene que tomar decisiones el director deja a que otros la tomen por él.	X		
26	Cuando se presenta un problema al director no se ubica.	X		
27	El director durante el desarrollo de asambleas y/o reuniones se muestra dubitativo y poco participativo.	X		
28	El director siempre hace responsables a los otros de lo que sucede en la institución.	X		
29	El director se desentiende de sus responsabilidades.	X		
30	El director es el último en enterarse lo que sucede en la escuela.	X		

Gracias por sus respuestas

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado docente, suplicamos responder a los ítems del siguiente cuestionario sobre la satisfacción laboral que se percibe en la institución educativa donde labora, marcando con una equis (X) en la alternativa de respuesta que vea por conveniente, utilice la siguiente escala de valoración para responder:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					X
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					X
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					X
4	Siento que el trabajo que hago se ajusta a mi manera de ser.					X
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					X
6	Mis jefes son comprensivos conmigo					X
7	No me siento satisfecho con mi remuneración mensual actual.					X
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					X
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					X
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					X
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					X
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					X
13	El ambiente donde trabajo es cómodo.				X	
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.		X			
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.				X	
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.	X				
17	No estoy satisfecho con mi horario de trabajo.		X			
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					X
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.		X			
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.				X	
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.		X			
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.		X			
23	El horario me resulta incómodo.		X			

24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					X
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					X
26	Mi trabajo me aburre.	X				
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					X
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.				X	
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).				X	
30	Me gusta el trabajo que realizo.					X
31	No me siento a gusto con mi jefe.		X			
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.				X	
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.				X	
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					X
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					X
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.				X	

Gracias por sus respuestas

Anexo 5

Fotografías

Visita a la I.E.I. 56274 de Accoito para la aplicación del instrumento de investigación

Visita a la I.E.I. 56273 de Pallpa Pallpa para la aplicación del instrumento de investigación.

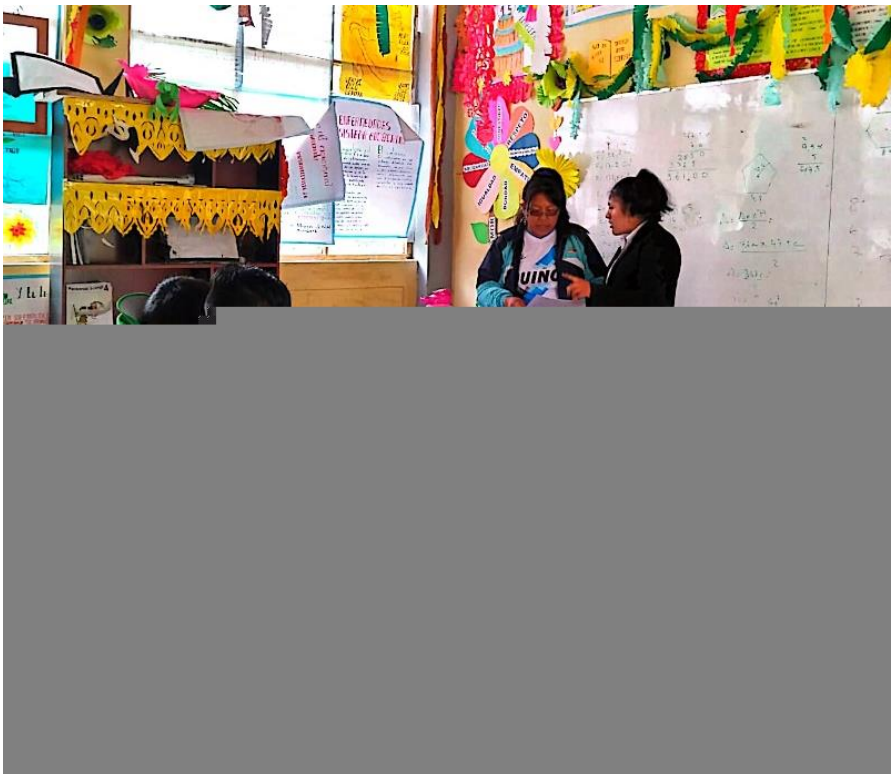
Aplicación e indicaciones del instrumento investigación al docente de la I.E.I. 56274 de Accoito

Aplicación e indicaciones del instrumento investigación al director de la I.E.I. 56274 de Accoito

Aplicación e indicaciones del instrumento investigación al director de la I.E.I. 56273 de Pallpa Pallpa

Aplicación e indicaciones del instrumento investigación al docente de la I.E.I. 56273 de Pallpa Pallpa

Aplicación e indicaciones del instrumento investigación al docente de la I.E.I. 56273 de Pallpa Pallpa



Aplicación e indicaciones del instrumento investigación al docente de la I.E.I. 56273 de Pallpa Pallpa