

# marlon turniting 0.pdf

 Universidad Peruana Union

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:608034603

Fecha de entrega

15 jul 2026, 9:05 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

15 jul 2026, 12:28 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

marlon turniting 0.pdf

Tamaño del archivo

515.9 KB

23 páginas

7722 palabras

44.226 caracteres

# 13% Similitud general

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

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 3%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

|    |                     |                                                                  |     |
|----|---------------------|------------------------------------------------------------------|-----|
| 1  | Internet            | repositorio.upeu.edu.pe                                          | 6%  |
| 2  | Internet            | www.coursehero.com                                               | <1% |
| 3  | Internet            | openaccess.uoc.edu                                               | <1% |
| 4  | Internet            | repositorio.unap.edu.pe                                          | <1% |
| 5  | Trabajos entregados | Integración ABbL on 2026-01-26                                   | <1% |
| 6  | Trabajos entregados | Universidad Politécnica del Perú on 2024-12-16                   | <1% |
| 7  | Internet            | ictactjournals.in                                                | <1% |
| 8  | Internet            | repositorio.uti.edu.ec                                           | <1% |
| 9  | Internet            | core.ac.uk                                                       | <1% |
| 10 | Internet            | alicia.concytec.gob.pe                                           | <1% |
| 11 | Trabajos entregados | Corporación Universitaria Minuto de Dios,UNIMINUTO on 2024-09-02 | <1% |

|    |                     |                                                                                     |     |
|----|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 12 | Trabajos entregados | Universidad Andrés Bello on 2024-10-28                                              | <1% |
| 13 | Internet            | saludequitativa.blogspot.com                                                        | <1% |
| 14 | Trabajos entregados | Quality Leadership Universidad on 2026-06-28                                        | <1% |
| 15 | Trabajos entregados | Uniminuto Virtual on 2026-04-21                                                     | <1% |
| 16 | Internet            | repositorio.uct.edu.pe                                                              | <1% |
| 17 | Internet            | repositorioacademico.upc.edu.pe                                                     | <1% |
| 18 | Publicación         | Isabel Cuadrado-Guirado, Esther López-Turrillo. "What do adolescents think and f... | <1% |
| 19 | Trabajos entregados | Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados on 2...    | <1% |
| 20 | Trabajos entregados | Universitat Oberta de Catalunya on 2026-03-07                                       | <1% |
| 21 | Trabajos entregados | Universitat Oberta de Catalunya on 2026-03-07                                       | <1% |
| 22 | Internet            | mexico.fes.de                                                                       | <1% |
| 23 | Internet            | repositorio.cidecuador.org                                                          | <1% |
| 24 | Internet            | repositorio.ucv.edu.pe                                                              | <1% |
| 25 | Internet            | repositorio.ulacit.ac.cr                                                            | <1% |

26

Internet

[www.grafiati.com](http://www.grafiati.com)

&lt;1%

27

Internet

[www.reveduc.ufscar.br](http://www.reveduc.ufscar.br)

&lt;1%

## Impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y la intención de abandono en docentes de educación básica regular

Marlon Osiel Mamani Cosi

Dreysi Angelica Dianderas Quispe

John Jair Mamani Cheje

### RESUMEN

La investigación se enmarca de la necesidad de comprender cómo las prácticas de liderazgo pueden influir en variables críticas para la retención del personal educativo, el estudio observa la realidad tal como sucede, evitando la manipulación de variables y centrándose en un único momento de medición. El objetivo fue determinar la influencia del liderazgo transformacional sobre la satisfacción laboral y la intención de abandono en docentes, validando un modelo conceptual mediante análisis estadísticos de carácter multivariante. La metodología aplicada fue de un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y de alcance explicativo. El análisis se llevó a cabo mediante Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM) bajo el enfoque Partial Least Squares (PLS-SEM). Este método permitió observar simultáneamente los efectos directos e indirectos entre las variables, así como evaluar la calidad y ajuste del modelo. La población y muestra estuvo compuesta por docentes. La muestra inicial se depuró mediante la prueba de Mahalanobis para eliminar valores atípicos; se excluyeron 6 participantes, quedando un total de 208 docentes como muestra final para el análisis. Los instrumentos se utilizaron escalas validadas. Los resultados evidenciaron relaciones significativas entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, así como efectos sobre la intención de abandono. En conclusión, confirma que el liderazgo transformacional es un predictor relevante en la satisfacción laboral y en la disminución de la intención de abandono dentro del contexto docente. La validación del modelo conceptual mediante SEM aporta evidencia sólida sobre la importancia de promover prácticas de liderazgo que fortalezcan el compromiso profesional y reduzcan la rotación. Estos hallazgos ofrecen un marco de referencia útil para el diseño de políticas educativas y estrategias de gestión orientadas a la retención del talento docente.

**Palabras clave:** Abandono laboral, docentes, liderazgo transformacional, satisfacción laboral

## ABSTRACT

This research stems from the need to understand how leadership practices can influence critical variables for the retention of educational staff. The study observes reality as it occurs, avoiding the manipulation of variables and focusing on a single measurement point. The objective was to determine the influence of transformational leadership on job satisfaction and turnover intention among teachers, validating a conceptual model through multivariate statistical analysis. The applied methodology followed a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional, and explanatory design. The analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) under the Partial Least Squares (PLS-SEM) approach. This method allowed for the simultaneous observation of direct and indirect effects between the variables, as well as an assessment of the quality and fit of the model. The population and sample consisted of teachers. The initial sample was refined using the Mahalanobis test to eliminate outliers; 6 participants were excluded, resulting in a final sample of 208 teachers for analysis. The instruments used were validated scales. The results showed significant relationships between transformational leadership and job satisfaction, as well as effects on turnover intention. In conclusion, the study confirms that transformational leadership is a relevant predictor of job satisfaction and the reduction of turnover intention within the teaching context. The validation of the conceptual model through SEM provides solid evidence on the importance of promoting leadership practices that strengthen professional commitment and reduce turnover. These findings offer a useful reference framework for the design of educational policies and management strategies aimed at retaining teaching talent.

**Keywords:** Job turnover, teachers, transformational leadership, job satisfaction

## 1 INTRODUCCIÓN

El sistema educativo peruano, bajo conducción del MINEDU, combina gratuidad en la educación básica, enfoque por competencias y gestión descentralizada, pero enfrenta brechas urbano-rurales, déficits de infraestructura y, crucialmente, la necesidad de fortalecer la capacitación docente. Aunque PISA 2022 señala avances, el país se sitúa por debajo del promedio de la OCDE en matemáticas, lectura y ciencias; ello pone de relieve el papel clave de la profesión docente en el progreso del aprendizaje. La organización modal (regular, alternativa, especial), exige habilidades pedagógicas diferentes, e incrementa la cobertura, mientras que el acceso a la innovación tecnológica, requiere una actualización permanente de los maestros. La fuente analizada no ofrece porcentajes concretos sobre el desempeño de los maestros, las condiciones laborales, la formación o la distribución; por ello, es importante añadir estadísticas oficiales (p. ej. Censo Educativo MINEDU, ESCALA, ENEDU/INEI y los informes PISA) que permitan medir la cobertura docente por zona geográfica, el porcentaje de maestros con formación continua, el índice de vacantes/cargos ocupados y el gasto por maestro (Lopez, 2025).

Los datos más recientes indican que la demanda educativa se mantiene constante, pero con cambios en cada nivel de grado, lo cual permite que tu investigación sobre el liderazgo transformacional de los docentes de EBR en el Perú se encuentre contextualizada. El número total de alumnos de la EBR pasó de ser 8,0 millones en 2019 a 8,3 millones en 2023. El crecimiento fue del 2,8% en el nivel primario y del 11,2% en el nivel secundario. No obstante, bajó 4,2% en inicial. En el 2022, las tasas netas de matrícula fueron de 90.2% para la inicial, 98.6% para la primaria y 90.9% para la secundaria; no obstante, la matrícula inicial permaneció 3.7% por debajo del nivel de 2019. Estos patrones, según el nivel, expresan diferentes presiones sobre las escuelas y sus equipos directivos (Castillo & Alvarado, 2024).

Según la percepción de los usuarios (ENAHU), el grado de satisfacción con “la enseñanza de los maestros” se mantuvo alto en el 2023 (el 92,0% la calificó como buena o muy buena); sin embargo, tanto la infraestructura (83,8%) como el equipamiento (81,9%) mostraron ligeras caídas en comparación con el año 2019. El apoyo a la participación de los padres (91,1 %) y a los recursos educativos (89,4 %) se mantuvo igual. Este contraste entre alta valoración pedagógica y limitaciones tecnológicas/físicas, señala Castillo & Alvarado (2024).

En las calificaciones docentes (Censo Educativo) en 2022 la proporción de profesores con título pedagógico fue elevada y con brechas urbano-rural: inicial 77,1% (rural 80,4% vs urbano 75,8%), primaria 82,2% (rural 92,0% vs urbano 77,3%), secundaria 80,4% (rural 84,4% vs urbano 78,6%). Estos perfiles indican que, especialmente en primaria rural, se da un capital humano formal alto que puede amplificar los efectos del liderazgo transformacional sobre autoeficacia, satisfacción e intención de permanencia.

En definitiva, el sistema combina una alta valoración de la enseñanza, una cualificación mayoritaria de los docentes y unas restricciones persistentes de infraestructura/equipamiento. Este entorno permite evaluar si el liderazgo transformacional del director influye en la satisfacción laboral y en la reducción de la intención de abandono, y cómo varía dicho impacto según nivel y ámbito urbano-rural (Castillo & Alvarado, 2024) con base en Censo Educativo MINEDU, ENAHO-INEI y OCDE/MINEDU (PISA).

27 Además, el Informe GEM 2024/5 de la UNESCO añade que un **liderazgo escolar** eficaz **tiene un efecto sustancial en los resultados** de aprendizaje: **en los Estados Unidos**, las contribuciones combinadas de directores y profesores explican hasta un 27% de la variación en el rendimiento de los estudiantes. Sin embargo, los sistemas no siempre generan las condiciones que propicien este liderazgo. En el mundo, solo el 63% de los países tienen procesos de selección transparentes para elegir a los directores de los colegios primarios y secundarios y apenas 3 de cada 10 exigen experiencia de gestión para ser director, y una encuesta en 14 países de ingresos medios muestra que el 68% del tiempo de los directores se consume en tareas administrativas rutinarias, reduciendo el espacio para el liderazgo pedagógico transformacional. También son insuficientes los programas de preparación de directores, ya que solamente alrededor del 50% cubre al menos una de las cuatro dimensiones clave, que son: expectativas, foco en el aprendizaje, colaboración y desarrollo de capacidades y apenas el 20% cubre las cuatro (Alonso, 2024).

### **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional no es un método de gestión, sino una potencia que une voluntades alrededor de un objetivo común, avivando la llama interna de los colaboradores e incentivando su creatividad a través del apoyo individualizado, el desafío intelectual constante y el ejemplo ético. No es una receta que se le pase a otra persona. 4

Al indagar más en las dinámicas corporativas, se hace evidente que esta perspectiva funciona como un paraguas protector frente a la toxicidad del desgaste cotidiano y de la

fatiga mental que genera el exceso de trabajo. Esto, por supuesto, manifiesta una necesidad ineludible: la exigencia apremiante de preparar líderes que sean capaces de crear ambientes saludables y asegurar la fidelidad de sus equipos a largo plazo (Grau-Alberola et al., 2022; Villalobos et al., 2024).

Aquí se encuentra el núcleo del bienestar. Si rastreamos el origen de estas ideas, vemos que su estructura conceptual se nutre directamente de las tesis clásicas de House y Burns. Para ellos, liderar significa expandir la sensibilidad del grupo y establecer un compromiso ético que haga que los objetivos grupales eclipsen el egoísmo individual (Pérez et al., 2023).

### **Satisfacción laboral:**

Esta variable se refiere a la percepción subjetiva que tienen los trabajadores, en este caso los docentes, sobre sus condiciones de trabajo y el grado en que sus expectativas y necesidades se ven cumplidas en el ambiente laboral y se nutre de condiciones laborales adecuadas, reconocimiento, oportunidades de desarrollo y modalidades de enseñanza pertinentes, incluido el trabajo remoto (López-Cueva et al., 2022; Melo, 2020; Díaz, 2022). Factores de salud física y bienestar psicológico, junto con la inteligencia emocional como recurso personal para gestionar demandas y emociones, refuerzan dicha satisfacción, especialmente cuando el clima organizacional provee apoyo administrativo y comunicación efectiva (García et al., 2024; Domingo & Díaz, 2022; Luengas, 2023; Magallanes, 2023).

En términos organizacionales, el liderazgo transformacional y una gestión educativa eficiente operan como mediadores clave al crear ambientes de trabajo positivos, alineando metas, fortaleciendo el apoyo y el reconocimiento, y potenciando el compromiso docente (Torrejón-Gallo et al., 2022; Morales et al., 2024). Cuando la satisfacción es elevada, los docentes muestran mayor vigor y persistencia en sus tareas, lo que se traduce en mejor desempeño educativo y estabilidad emocional, constituyendo un marco relevante para analizar el bienestar del profesorado de educación básica regular en Perú (Estrada-Araoz et al., 2024).

### **Intención de abandono al trabajo**

Alude al abandono intencional en docentes, como la disposición cognitiva y conductual para dejar el trabajo o la profesión antes de jubilarse, activada por estresores

continuos como miedo, ansiedad y agotamiento emocional que erosionan la satisfacción y el bienestar laboral (Labrague y Santos, 2020; González et al., 2022). También se señala que la experiencia docente da cierta resiliencia, relacionada con que ante estrés y burnout tienen menores intenciones de abandono (Martinsone, et al., 2024).

Al nivel de la organización, el apoyo social y el apoyo al liderazgo pueden reducir tanto el estrés como la intención de dejar la docencia, mientras que la falta de una visión compartida por parte de la administración incrementa la intención de dejar la docencia (Jung et al. 2020; Qadach et al. 2019). De ese modo, los entornos institucionales que facilitan el compromiso –del mismo modo que ocurre con la retención del estudiantado– operan como factores protectores que podrían trasladarse al magisterio (López-Angulo et al., 2021).

En cuanto a motivación, el engagement está inversamente relacionado con la intención de abandono, de forma que bajos niveles de vigor, dedicación y absorción aumentan la probabilidad de abandono (Mérida-López et al., 2022). Los recursos personales como la inteligencia emocional y el soporte social reducen el impacto del estrés y aumentan la permanencia, lo que pone de relieve la necesidad de intervenciones que fomenten el bienestar y los recursos socioemocionales en el trabajo docente (Mérida-López et al., 2020).

### Antecedentes:

12 Li et al. (2022) investigaron la influencia del conflicto trabajo-familia sobre la intención de abandono de los profesores de escuelas primarias y secundarias. Se confirmó que esta conflictiva aumenta la intención de abandono y que en esta relación intermedia el contrato psicológico y la satisfacción laboral. La reducción de la intención de abandono se basa en la satisfacción laboral. Este precedente refleja la necesidad de priorizar las estrategias organizacionales que mejoren el contrato psicológico y la satisfacción. El apoyo, la claridad de objetivos y el reconocimiento que aporta el liderazgo transformacional, puede hacer que se reduzca la intención de salida y que haya menos tensiones. Karakuş et al. (2019), en “A model of attitudinal outcomes of teachers’ psychological capital” investigaron en qué medida el capital psicológico afecta tanto al compromiso de los docentes como a la intención de abandono de los mismos. Los niveles más elevados de optimismo, resiliencia, autoeficacia y esperanza se relacionaron con una mayor motivación y compromiso, y una menor intención de abandonar el empleo. Resulta que estar satisfecho con el trabajo es un intermediario esencial de estas relaciones. Este precedente sugiere que el liderazgo transformacional tiene el potencial de propiciar tanto el capital psicológico como

6

la satisfacción, contribuyendo de ese modo a la conformación de una cultura favorable y a la reducción de la rotación de los docentes.

Hardianto (2021), en “The Study of Causality of Teacher’s Turnover Intention at Private Junior High School” se propuso investigar qué factores llevan a los profesores de institutos privados a tener la intención de abandonar su puesto de trabajo, llegando a la conclusión de que la satisfacción laboral está relacionada de forma significativa y negativa con dicha intención. Destaca que las políticas educativas orientadas a reducir la deserción docente deben estar orientadas a mejorar la satisfacción. Este antecedente avala que el liderazgo transformacional puede aumentar la satisfacción y disminuir las intenciones de salida, ya que fomenta el apoyo, el reconocimiento y condiciones laborales saludables.

### **H1: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral**

Teoría del liderazgo transformacional: Burns (1978) y Bass (1985) plantean que el LT, mediante influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual, eleva la satisfacción y el compromiso afectivo del personal docente, lo que reduce conductas de desvinculación (Bass, 1985; Leithwood & Jantzi, 2005).

Teoría del intercambio social: Cuando los docentes perciben apoyo, justicia y consideración del líder, se activa la reciprocidad (Blau, 1964), incrementando el compromiso y disminuyendo la intención de abandonar (Meyer & Allen, 1991).

1 Estrada-Araoz et al. (2024) señalan que la conexión entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral es crucial, indicando que un liderazgo efectivo puede facilitar la creación de un entorno donde los docentes se sientan valorados y motivados a permanecer en su puesto. A su vez, el liderazgo transformacional promueve un sentido de propósito entre los educadores, lo que se traduce en una mayor satisfacción laboral (Valenzuela et al., 2016).

### **H2: Satisfacción laboral e intención de abandono al trabajo**

Modelo de vínculos intermedios de la abandonada: Las cogniciones evaluativas (pensamientos de renuncia, búsqueda de alternativas, evaluación de costos/beneficios) medían la relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar (Mobley, 1977).

Teoría de los dos factores Los factores motivacionales como el logro y el reconocimiento conducen a una mayor satisfacción, mientras que la ausencia de factores

higiénicos tales como políticas y supervisión, llevan a la insatisfacción y a comportamientos de desvinculación, incluso a la intención de salida (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

Los docentes que tienen mayor satisfacción laboral, tienden a tener mayor compromiso organizacional, lo que se relaciona con la intención de permanecer en su puesto laboral (Estrada-Araoz et al., 2024; Chalco-Dávila & Robles-Flores, 2019). El estudio de Morales et al. (2024) indica que la gestión educativa juega un papel crucial, ya que una gestión inefectiva puede generar desmotivación y, consecuentemente, aumentar la intención de abandono entre los docentes. Además, el síndrome de burnout ha sido identificado como un factor que afecta tanto la satisfacción laboral como la intención de abandono, evidenciando que los niveles elevados de agotamiento emocional conducen a una mayor propensión a dejar la profesión (Silva et al., 2021; Malander, 2016).

### **H3: Liderazgo transformacional e intención de abandono al trabajo**

Liderazgo transformacional: El LT (influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual) incrementa satisfacción, significado del trabajo y compromiso afectivo, variables que reducen la intención de abandonar (Bass, 1985; Leithwood & Jantzi, 2005).

Modelo Demandas–Recursos (JD-R): El LT actúa como recurso laboral (apoyo, autonomía, feedback) que amortigua el desgaste y el cinismo, predictores directos de la intención de abandonar (Bakker & Demerouti, 2007).

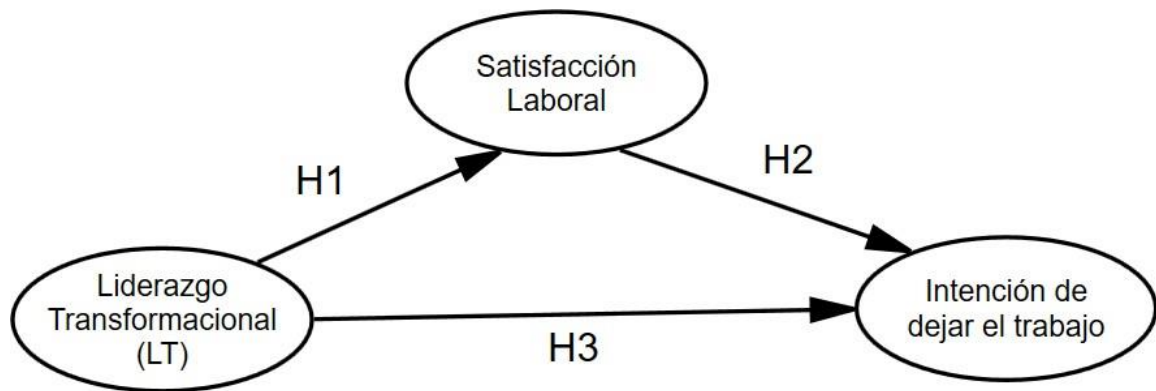
4 Investigaciones han demostrado que el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en el desempeño y bienestar de los docentes, lo que se traduce en una menor intención de abandono. Por ejemplo, estudio de Jiménez (2024) indica que las prácticas de liderazgo transformacional mejoran el rendimiento académico de los estudiantes al crear un ambiente colaborativo y de apoyo. Sugiere que los docentes que trabajan bajo líderes transformacionales son menos propensos a abandonar sus puestos, ya que experimentan un sentido de logro y satisfacción en sus roles educativos.

Finalmente, los estudios destacan la importancia de la capacitación y el acompañamiento educativo como parte del liderazgo transformacional, que contribuyen a un clima de trabajo positivo y a una disminución en la intención de abandono de los docentes (Guerrero & Martínez, 2023).

Las prácticas de liderazgo que no solo se centran en la dirección, sino también en el desarrollo de los docentes, han mostrado ser efectivas para minimizar el deseo de abandonar la profesión.

**Figura 1**

*Modelo de investigación*



Por todo lo anterior, el propósito de la investigación es estimar el impacto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y en la intención de abandono de docentes de Educación Básica Regular en Perú, desde un enfoque de gestión organizacional propio del contexto empresarial para generar evidencia aplicable a la gestión del talento y a las políticas de retención en organizaciones educativas. La justificación descansa en que la evidencia meta-analítica y empírica muestra asociaciones positivas y de magnitud sustantiva entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, así como con otros resultados actitudinales clave, reforzando su relevancia como palanca de gestión en entornos organizacionales y de personas. Por otra parte, estudios recientes afirman que este liderazgo disminuye la intención de abandono, tanto de forma directa como indirecta, a través de mecanismos tales como la satisfacción, el ajuste persona-organización y la implicación de los trabajadores, en línea con las prácticas de retención establecidas en el ámbito empresarial. Además, la ausencia de evidencia específica para el colectivo docente en el país justifica un análisis contextualizado que sirva de base para intervenciones de desarrollo directivo y políticas de retención sostenibles y basadas en datos. De forma conjunta, el estudio generará evidencia empírica para el diseño de programas de liderazgo y gestión del talento orientados a elevar la satisfacción y disminuir la intención de abandono en escuelas, a través de criterios y métricas de desempeño consolidadas en empresas y adaptadas al sistema educativo

peruano.

## 2 MATERIALES Y MÉTODOS

### 2.1 Diseño

Este estudio se plantea desde un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de corte transversal y alcance explicativo, apropiado cuando se observa la realidad tal como sucede y se busca comprender cómo se relacionan los constructos en un único momento de medición (Ato et al., 2013). Se opta por un diseño no experimental porque no se manipulan las variables, y por un corte transaccional al levantar la información en una sola aplicación; además, es explicativo porque pretende estimar la influencia de liderazgo transformacional en la satisfacción laboral y en la intención de abandono de docentes, atendiendo a criterios metodológicos consolidados (Hernández, 2015, p. 81). Para el análisis se empleará el modelamiento de ecuaciones estructurales bajo el enfoque Partial Least Squares (PLS-SEM), que permite evaluar simultáneamente múltiples relaciones, fortalecer la construcción teórica y contrastar la validez de modelos conceptuales con supuestos flexibles respecto a distribución y tamaño muestral (Hair et al., 2010; Hair et al., 2011).

### 2.2 Sujetos

La población está compuesta por 214 docentes de educación básica regular de la región Puno, principalmente de la ciudad de Juliaca. Entre los participantes docentes de primaria y secundaria pública/privada. La muestra se conforma mayoritariamente por adultos jóvenes con una experiencia laboral intermedia.

### 2.3 Mediciones

**Liderazgo transformacional (LT):** Se evaluó con base en el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) de Bass y Avolio (1995), la cantidad de ítems consta de 3 preguntas. La escala de respuesta fue Likert de 5 puntos (1 = “nunca”, 5 = “frecuentemente”). Confiabilidad:  $\alpha$  de Cronbach = 0,978; fiabilidad compuesta = 0,982. Validez: convergente (AVE = 0,918) y discriminante (criterio de Fornell-Larcker)

**Satisfacción laboral (SL):** Se aplicó un instrumento de autoinforme basado en escalas validadas internacionalmente; inicialmente con 10 ítems y reducido a 9 ítems tras eliminar uno por colinealidad ( $VIF > 5$ ). Un ejemplo de ítem es “Siento que recibo reconocimiento por el trabajo bien hecho”. Escala Likert de 5 puntos (1 = “totalmente en

desacuerdo”, 5 = “totalmente de acuerdo”). Fiabilidad:  $\alpha$  de Cronbach = 0,921; fiabilidad compuesta = 0,936. Validez: convergente con AVE = 0,626 y discriminante por Fornell-Larcker.

**Intención de dejar el trabajo (IDT):** Se utilizó una escala breve de autoinforme validada en la literatura para medir la intención de abandono, con respuesta en Likert de 5 puntos (1 = “totalmente en desacuerdo”, 5 = “totalmente de acuerdo”). Consta de 2 ítems. Fiabilidad: el artículo indica que todos los constructos superan el umbral recomendado ( $\alpha \geq 0,70$ ), la validez compuesta es  $> 0,7$ . Validez: discriminante confirmada (raíz de AVE en la diagonal = 0,932 para IDT) y convergente (AVE  $> 0,5$ ).

## 2.4 Análisis estadísticos

Para poner a prueba las hipótesis del estudio se utilizó el Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM), un enfoque multivariante que integra la medición de los constructos con el análisis de las relaciones entre ellos dentro de un mismo marco analítico. Este método permite observar de forma conjunta cómo los indicadores reflejan a las variables latentes y cómo estas se conectan entre sí en el modelo propuesto, ofreciendo una lectura más coherente y completa del fenómeno estudiado. Su mayor fortaleza es la posibilidad de estimar a la vez múltiples rutas y efectos directos e indirectos entre distintas variables, lo cual resulta especialmente útil para comparar modelos conceptuales complejos con criterios de ajuste bien establecidos. Por tanto, se adoptó SEM como vía para construir y validar teoría, con base en la evaluación del ajuste global y la calidad de las mediciones, antes de interpretar los parámetros estructurales. La estimación se realizó con AMOS (versión 29), un software ampliamente utilizado en la literatura, el cual permite la especificación de modelos de medida y estructurales, el cálculo de cargas y coeficientes de ruta, así como la revisión sistemática de índices de ajuste bajo un enfoque basado en covarianzas.

## 2.5 Declaración sobre aspectos éticos

La investigación cumplió con los principios éticos, asegurando la participación voluntaria e informada de los individuos. Se incluyó un consentimiento informado al inicio del cuestionario, detallando el propósito del estudio y garantizando el anonimato de los datos, utilizados exclusivamente con fines académicos. Este enfoque protegió la privacidad y los derechos de los participantes, conforme a las directrices de la APA (2017).

### 3 RESULTADOS

#### 3.1 Evaluación de datos atípicos

Los datos presentaron valores faltantes y, según la prueba de Mahalanobis utilizada para depurar valores atípicos, se excluyeron 6 participantes. La muestra final para el análisis estadístico quedó conformada por 208 participantes.

#### 3.2 Análisis descriptivo-sociodemográficos

En la tabla 2, La muestra analizada estuvo compuesta por 208 participantes, de los cuales el 53.8% se identificó como femenino y el 46.2% como masculino. En cuanto a la distribución por edad, la mayoría se ubicó en el rango de 25 a 30 años (42.3%), seguido por los grupos de 18 a 24 años y 31 a 40 años, ambos con un 26.4%; mientras que solo el 4.8% tenía más de 41 años y ningún participante era menor de 18 años. Respecto a la experiencia laboral, la mayor proporción reportó entre 4 a 6 años de trayectoria (46.2%), seguida por quienes tenían menos de 3 años (26.9%), entre 7 a 10 años (15.4%) y más de 10 años (11.5%).

**Tabla 2**

*Análisis Sociodemográfico (n = 208).*

| Variable                                   | Categoría         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------------------|-------------------|------------|------------|
| Sexo                                       | Femenino          | 112        | 53.8%      |
|                                            | Masculino         | 96         | 46.2%      |
| Edad                                       | Menor de 18       | 0          | 0.0%       |
|                                            | Entre 18 a 24     | 55         | 26.4%      |
|                                            | Entre 25 a 30     | 88         | 42.3%      |
|                                            | Entre 31 a 40     | 55         | 26.4%      |
|                                            | Mayor a 41        | 10         | 4.8%       |
| Años de experiencia<br>(ingrese un número) | Menos de 3 años   | 56         | 26.9%      |
|                                            | Entre 4 a 6 años  | 96         | 46.2%      |
|                                            | Entre 7 a 10 años | 32         | 15.4%      |
|                                            | Mayor a 10 años   | 24         | 11.5%      |
| Total                                      |                   | 208        | 100.0%     |

### 3.3 Análisis descriptivos, matriz de correlaciones, Pearson y confiabilidad

Las puntuaciones de las variables se expresaron en un rango de 0 a 30 para facilitar su interpretación. En la tabla se presentan los estadísticos descriptivos y la matriz de correlaciones, donde se observa que las relaciones entre las variables se encuentran entre .56 y .73 en valor absoluto, evidenciando asociaciones consistentes entre ellas. Los valores de asimetría (g1) y curtosis (g2) se ubicaron dentro de rangos aceptables, lo que indica que la distribución de los datos cumple con el supuesto de normalidad univariada. En cuanto a la consistencia interna, los coeficientes alfa de Cronbach oscilaron entre .78 y .97, lo que demuestra una fiabilidad adecuada de los instrumentos empleados para medir liderazgo transformacional, satisfacción laboral e intención de dejar el trabajo. Estos resultados sostienen la validez de las mediciones y respaldan la pertinencia del análisis correlacional desarrollado.

**Tabla 3**

*Estadísticos descriptivos*

| Variable                      | M     | DE   | g1    | g2    | alfa | 1            | 2            | 3 |
|-------------------------------|-------|------|-------|-------|------|--------------|--------------|---|
| Liderazgo Transformacional    | 15.73 | 6.35 | -0.51 | 0.00  | 0.78 | -            |              |   |
| Satisfacción Laboral          | 12.40 | 7.23 | 0.01  | -0.70 | 0.97 | <b>0.73</b>  | -            |   |
| Intención de dejar el trabajo | 19.54 | 9.94 | -0.67 | -0.70 | 0.92 | <b>-0.56</b> | <b>-0.68</b> | - |

Nota: Todas las correlaciones son estadísticamente significativas ( $p < .001$ ). Se resaltan aquellas correlaciones entre las variables de estudio.

### 3.4 Evaluación del modelo hipotetizado

**Tabla 4**

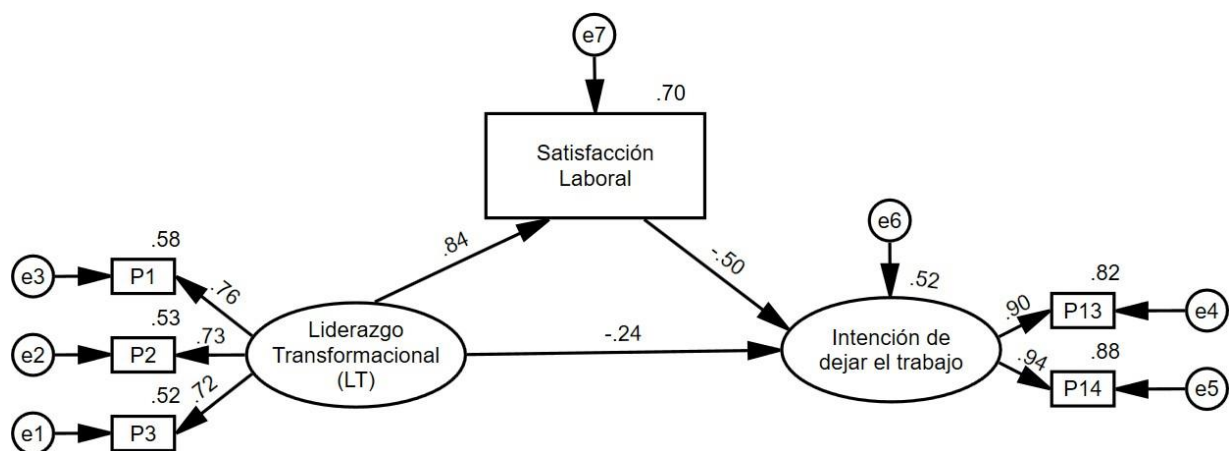
*Índices de ajuste esperados para un modelo de ecuaciones estructurales*

| Índice de ajuste                                | Esperado           | Obtenido     |
|-------------------------------------------------|--------------------|--------------|
| Chi-Cuadrado $\chi^2$                           | > 0,05             | 0.001        |
| Índice de ajuste comparativo (CFI)              | 0.90 - 1           | <b>1.000</b> |
| Índice no normalizado de ajuste (NNFI o TLI)    | 0.90 - 1           | <b>1.000</b> |
| Error cuadrático media de aproximación (RMSEA)  | < 0.05 / 0.08      | <b>0.001</b> |
| Índice residual de la raíz cuadrada media (RMR) | Lo más cercano a 0 | <b>0.022</b> |

El estudio desarrolló el modelo y aplicó el método de la ecuación estructural (SEM), por lo que se aceptan todas las hipótesis del modelo estructural (Figura 2). Como resultado, el efecto del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral (H1) es positivo con  $\beta = 0,84$  y  $p < 0,001$ . Además, la satisfacción laboral influye negativamente sobre la intención de dejar el trabajo (H2) con  $\beta = -0.50$  y  $p < 0.001$ . También el liderazgo transformacional influye negativamente sobre la intención de dejar el trabajo (H3) con  $\beta = -0.24$  y  $p < 0.001$ . Finalmente, la variabilidad explicada en “Intención de dejar el trabajo” fue de 52%. La solución estandarizada se presenta en la Figura 2.

**Figura 2**

Resultados del modelo estructural explicativo de la intención de dejar el trabajo ( $n=208$ ).



## 4 DISCUSIÓN

La influencia del liderazgo transformacional sobre la satisfacción laboral ha sido objeto de estudio en diversas investigaciones recientes, destacando su relevancia en el ámbito organizacional. En particular, el hallazgo que establece una relación positiva y significativa entre estas dos variables, con un valor de  $\beta = 0.84$ , resalta la importancia del liderazgo transformacional como un factor determinante en la satisfacción laboral de los empleados (Nelmi et al., 2024). En investigaciones recientes de *Frontiers in Psychology*, se ha documentado que el liderazgo transformacional se asocia positivamente con la satisfacción laboral y que, según la especificación de los predictores, el modelo puede explicar porciones

sustantivas de la varianza de la satisfacción, por ejemplo  $R^2 = 0.218$  en un estudio con moderadores de ambigüedad de rol y posición de liderazgo, lo que respalda la dirección y solidez del vínculo aunque con magnitudes más conservadoras que  $R^2 = 0.84$  en el presente trabajo (Nielsen et al., 2022). Los mecanismos que sustentan estos efectos incluyen la consideración individualizada, la inspiración motivacional y el empoderamiento estructural, los cuales elevan la percepción de apoyo, significado del trabajo y reciprocidad socioemocional, factores que incrementan de forma consistente la satisfacción laboral en enfermería y otros servicios profesionales. Revisiones recientes sintetizan que el liderazgo transformacional ejerce efectos directos e indirectos sobre la satisfacción a través de mediadores como empoderamiento, compromiso organizacional y clima espiritual, articulando un “efecto dominó” positivo que reduce el burnout y mejora el entorno psicosocial del trabajo (Ystaas et. al, 2023).

14 Respecto a la H2, el estudio propone que existe una influencia negativa y significativa de la satisfacción laboral sobre la intención de dejar el trabajo, con un coeficiente beta ( $\beta$ ) de -0.50. Este hallazgo se encuentra alineado con la literatura reciente, que indica que niveles más altos de satisfacción laboral se correlacionan con una reducción en la intención de abandonar la organización. Por ejemplo, (Haider et al., 2019) exploraron la relación entre la coordinación relacional y la satisfacción laboral, encontrando que una mejor coordinación resulta en un aumento en la satisfacción de los empleados, lo que a su vez reduce las intenciones de rotación. Asimismo, la obra de (Vaca et al., 2015) realizó un análisis cuantitativo exhaustivo de la relación entre cláusulas organizacionales y la satisfacción laboral. Esta investigación reportó un  $R^2$  de 0.60, que corrobora la existencia de interrelaciones significativas entre estas, sugiere que las dimensiones del clima organizacional influyen de manera directa en la satisfacción del empleado, lo que puede correlacionarse con intenciones de permanecer en la compañía.

Finalmente, respecto a H3, para abordar la influencia del liderazgo transformacional sobre la intención de dejar el trabajo fue la relación negativa observada ( $\beta = -0.24$ ), se ha demostrado que actúa como un factor mitigante en la intención de abandono. Por ejemplo, el estudio de (Gyensare et al., 2016) destacó que esta forma de liderazgo tiene una influencia negativa significativa en la intención de dejar el trabajo ( $\beta = -0.22$ ), validando la idea de que

un liderazgo efectivo puede disminuir la rotación de empleados al fomentar un compromiso afectivo. La noción de que un liderazgo inspirador y motivacional es crítico para la retención se ha reafirmado en este contexto. Otro estudio relevante realizado por (Lim et al., 2017)

proporciona evidencia que apoya la conexión entre el liderazgo transformacional y la baja intención de dejar el trabajo, mostrando un efecto mediador del compromiso organizacional y la satisfacción laboral ( $R^2 = 0.25$ ). El trabajo de Rojero-Jiménez et al. (2019) también refuerza esta noción, revelando un impacto significativo del liderazgo transformacional en la intención de dejar el trabajo, destacando un  $\beta$  de -0.21. Este estudio enfatiza cómo un estilo de liderazgo positivo puede moldear el comportamiento de los empleados, proporcionando información empírica para su análisis.

## 5 CONCLUSIÓN

La investigación permitió evidenciar que dentro del contexto de la educación básica regular del Perú, existe una relación significativa y positiva entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral. Ello sugiere que la calidad del liderazgo genera un clima más motivador y satisfactorio para los docentes y el personal administrativo. Los resultados alcanzados evidencian la necesidad de promover un tipo de liderazgo que inspire y motive, lo que favorecerá la mejora del rendimiento educativo. Este resultado acarrea muchas consecuencias. En primer lugar, los autores argumentan que el personal directivo y administrativo educativo debe ser un líder transformacional, porque se ha demostrado que esto es eficaz para aumentar la satisfacción laboral en la educación.

Los resultados también han demostrado que los líderes que fomentan un ambiente de reconocimiento y de empoderamiento psicológico pueden mejorar significativamente la satisfacción laboral de sus subordinados. Es muy importante en el ámbito educativo, porque los profesores necesitan sentirse pertenecientes y sentirse valorados en su labor para mantener altos niveles de motivación y de compromiso.

El presente estudio invita a la reflexión a las instituciones educativas sobre la importancia del liderazgo en la dinámica laboral y sobre la adopción de estrategias que prioricen la satisfacción de sus educadores como una forma para conseguir más altos objetivos educativos en un contexto desafiante.

Es importante investigar el cómo influye la satisfacción laboral en la intención de abandonar el trabajo en el contexto educativo peruano, en especial en las instituciones educativas de educación básica regular. Se sugiere que a mayor satisfacción laboral de los docentes menor será su intención de abandonar su puesto de trabajo.

Destaca el papel decisivo del clima organizacional. En el ámbito educativo se ha podido comprobar que un buen clima laboral, no sólo eleva los niveles de satisfacción, sino que también eleva el compromiso de los docentes, disminuyendo su intención de abandonar el empleo; esto resulta de especial importancia en el nivel básico de la educación, donde la estabilidad del personal es fundamental para preservar la calidad de la educación.

1

Además, es importante destacar que el estrés laboral está relacionado con la satisfacción laboral, por lo que los niveles más altos de estrés aumentan la intención de abandonar la profesión. Se comprueba, además, que la satisfacción laboral de los profesores de todos los niveles educativos está influida por la percepción de equidad y apoyo de la administración, lo que sugiere que las políticas que fomentan un sentido de comunidad y reconocimiento dentro de las instituciones educativas son de gran valor para la percepción de satisfacción de los docentes.

19

Finalmente, el efecto que tiene el liderazgo transformacional sobre la intención de abandonar el trabajo, es de gran importancia, ya que, la estabilidad del personal docente es fundamental para el desarrollo educativo. Una relación negativa significa que a mayor fortalecimiento del liderazgo transformacional en las instituciones educativas, menor será la tendencia del personal para abandonar sus puestos. Esto subraya la necesidad de un liderazgo eficaz para la conformación de un ambiente laboral positivo, que alimente el compromiso de los educadores con su trabajo. Hay que actuar sobre factores que están intrínsecamente vinculados a la intención de abandono. Por ejemplo, en la educación, el uso de un liderazgo transformacional puede no solo mejorar la moral de los profesores, sino también construir un ambiente que promueva la colaboración y el desarrollo profesional. En el nivel básico resulta de especial importancia, ya que ellas y ellos esperan un reconocimiento y apoyo profesional más que una recompensa monetaria.

6

El desarrollo del liderazgo transformacional en las escuelas puede influir también en la retención del talento docente. Las instituciones educativas fomentan un liderazgo que motive a los demás y aliente el crecimiento profesional, lo que no solo ayuda a retener al personal docente, sino que también atrae nuevos talentos. Es fundamental actuar así para poder disminuir la alta rotación que suele presentarse en el sector educativo y que puede afectar de manera negativa el aprendizaje de los estudiantes.

## 6 REFERENCIAS

- Alonso-Pastor, A. (2024, noviembre 27). El Rol del Liderazgo en la Transformación Educativa: Perspectivas desde el Informe GEM y el Contexto Peruano. Observatorio de la Educación Peruana. <https://obepe.org/general/liderazgo-transformacion-educativa-peru-gem-2024/>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). A classification system for research
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Castillo, L. E., & Alvarado, C. (2024). Educación básica regular y evolución pospandemia. 37–43. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-199/moneda-199-07.pdf>
- Challco-Dávila, L. S. and Robles-Flores, H. J. (2019). Satisfacción laboral en docentes de medicina de una universidad peruana. *Revista Peruana De Investigación en Salud*, 3(3), 123-126. <https://doi.org/10.35839/repis.3.3.334>
- designs in psychology. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, 29(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Díaz, J. R. J. (2022). Satisfacción laboral y conocimiento de la plataforma “aprendo en casa” en docentes de la amazonía peruana. *Hacedor - AIAPÆC*, 6(1), 10-23. <https://doi.org/10.26495/rch.v6i1.2113>
- Domingo, B. G. and Díaz, J. Q. (2022). Inteligencia emocional como predictor de satisfacción en docentes de infantil y primaria. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio en Educación*, 20(4). <https://doi.org/10.15366/reice2022.20.4.003>
- Estrada-Araoz, E. G., Quispe-Aquise, J., Rivera-Mamani, F. A., Romaní-Claros, A., León-Hanco, L. B., & Bautista-Quispe, J. A. (2024). Job satisfaction and organizational commitment in peruvian basic regular education teachers: a correlational study. *Salud, Ciencia Y Tecnología - Serie De Conferencias*, 3, 709. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024709>
- García, J. A. G., García, F., & Berlanga, D. C. (2024). Creencias de autoeficacia, satisfacción y salud física como predictores de la calidad de vida de docentes universitarios mexicanos. *Revista Iberoamericana De Psicología*, 16(2), 33-42. <https://doi.org/10.33881/2027-1786.rip.16204>
- González, M. R., Campos, F. R., & Castro, F. V. (2022). Estrés y burnout en profesores de educación física. *Revista INFAD De Psicología. International Journal of Developmental and Educational Psychology.*, 2(1), 269-286. <https://doi.org/10.17060/ijodaep.2022.n1.v2.2351>

- Grau-Alberola, E., Figueiredo-Ferraz, H., López-Vílchez, J. J., & Gil-Monte, P. R. (2022). The healthy management: the moderator role of transformational leadership on health workers. *Anales De Psicología*, 38(1), 128-138.  
<https://doi.org/10.6018/analesps.471121>
- Guerrero, A. C. and Martínez, M. C. G. (2023). “el impacto del liderazgo transformacional del docente en el logro de las metas académicas de los estudiantes universitarios”. *Management Review*, 8(1), 63-77. <https://doi.org/10.18583/umr.v8i1.220>
- Gyensare, M. A., Anku-Tsedde, O., Sanda, M., & Okpoti, C. A. (2016). Transformational leadership and employee turnover intention. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(3), 243-266.  
<https://doi.org/10.1108/wjemsd-02-2016-0008>
- Haider, S., Ahmed, M., & Asadullah, M. A. (2019). Effect of relational coordination on employee turnover intentions through job satisfaction: the use of structural equation modeling and monte carlo simulation. *ESIC MARKET Economic and Business Journal*, 50(1). <https://doi.org/10.7200/esicm.162.0501.1i>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2010). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage Publications.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). Partial least squares structural equation modeling: An emerging tool in business research. *European Business Review*, 23(2), 106-121. doi:10.1108/09555341111101467.
- Hardianto, H. (2021). The study of causality of teacher’s turnover intention at private junior high school. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(6), 1431-1444. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i6.2682>
- Hernández, R. (2015). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). Wiley.
- INEI. (2023). Educación. Obtenido de Estadísticas:  
<https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>
- INEI. (2023). ENAHO. Obtenido de <https://proyectos.inei.gob.pe/microdatos/>
- Jiménez, J. (2024). Impacto del liderazgo transformacional para la mejora del rendimiento académico de los estudiantes de octavo y noveno año. *Revista El Labrador*, 8(02).  
<https://doi.org/10.61285/r.e.l.-uisil.v8i02.161>
- Jung, H., Jung, S. Y., Lee, M. H., & Kim, M. S. (2020). Assessing the presence of post-traumatic stress and turnover intention among nurses post–middle east respiratory syndrome outbreak: the importance of supervisor support. *Workplace Health & Safety*, 68(7), 337-345. <https://doi.org/10.1177/2165079919897693>
- Karakuş, M., Ersöz, A., Demir, S., Uşak, M., & Wildy, H. (2019). A model of attitudinal outcomes of teachers' psychological capital. *Psihologija*, 52(4), 363-378.

- <https://doi.org/10.2298/psi181114008k>
- Labrague, L. J. and Santos, J. A. A. D. I. (2020). Fear of covid-19, psychological distress, work satisfaction and turnover intention among frontline nurses. *Journal of Nursing Management*, 29(3), 395-403. <https://doi.org/10.1111/jonm.13168>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. *Educational Administration Quarterly*, 41(5), 679–714.
- Li, X., Chen, X., & Gao, D. (2022). Influence of work-family conflict on turnover intention of primary and secondary school teachers: serial mediating role of psychological contract and job satisfaction. *Frontiers in Psychiatry*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.869344>
- Lim, A. J. P., Loo, J. T. K., & Lee, P. H. (2017). The impact of leadership on turnover intention: the mediating role of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 27-41. [https://doi.org/10.47263/jasem.1\(1\)04](https://doi.org/10.47263/jasem.1(1)04)
- Lopez, M. (2025, agosto 13). Sistema educativo del Perú: estructura, modalidades y cualidades. Blogs UPN. <https://blogs.upn.edu.pe/estudios-generales/sistema-educativo-del-peru>
- López-Angulo, Y., Cobo-Rendón, R., Pérez, M. V. H., & Díaz-Mujica, A. E. (2021). Apoyo social, autonomía, compromiso académico e intención de abandono en estudiantes universitarios de primer año. *Formación Universitaria*, 14(3), 139-148. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062021000300139>
- López-Cueva, L. A., López-Paz, P. M., & López-Cueva, M. A. (2022). Trabajo remoto y satisfacción laboral de los docentes universitarios peruanos durante la pandemia del covid-19. *Revista Innova Educación*, 5(1), 158-169. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2023.05.011>
- Luengas, M. L. C. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9499-9510. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i2.6050](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6050)
- Magallanes, H. F. I. (2023). Cultura organizacional y la percepción de satisfacción laboral de catedráticos universitarios en ecuador. *Gestión en El Tercer Milenio*, 26(52), 109-130. <https://doi.org/10.15381/gtm.v26i52.22680>
- Malander, N. (2016). Síndrome de burnout y satisfacción laboral en docentes de nivel secundario. *Ciencia & Trabajo*, 18(57), 177-182. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000300177>
- Martinsone, B., Rutkienė, A., & Žydzūnaitė, V. (2024). Factors associated with teachers' intention to leave their profession: teacher portraits from two european countries. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1450424>
- MEF. (2023). Consulta Amigable. Obtenido de SIAF: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/mensual/>
- Melo, N. A. P. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 10(20).

- <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Mérida-López, S., Gómez, M. S., & Extremera, N. (2020). Leaving the teaching profession: examining the role of social support, engagement and emotional intelligence in teachers' intentions to quit. *Psychosocial Intervention*, 29(3), 141-151.  
<https://doi.org/10.5093/pi2020a10>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- MINEDU. (2023). Censo Educativo. Obtenido de ESCALE: <https://escale.minedu.gob.pe/>
- MINEDU. (2023). PISA. Obtenido de Evaluaciones internacionales:  
<http://umc.minedu.gob.pe/pisa/>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Morales, R. A. Q., Quispe, P. H., & Cruz, A. D. L. C. D. L. (2024). Gestión educativa y satisfacción laboral docente en instituciones educativas de la región ayacucho, Perú. *Praxis Educativa*, 19, 1-17. <https://doi.org/10.5212/praxeduc.v.19.22834.038>
- Nelmi, N., Nurmala, N., & Faliza, N. (2024). The influence of transformational leadership, non-physical work environment, and compensation on employee job satisfaction pt. perta arun gas (pag) lhokseumawe. *J-Mind (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 9(1), 44-50.  
<https://doi.org/10.29103/j-mind.v9i1.16597>
- Nielsen MB, Hetland J, Harris A, Notelaers G, Gjerstad J and Einarsern SV (2022) The impact of follower leadership position on transformational leadership as moderator of the association between work-related ambiguity and job satisfaction. *Front. Psychol.* 13:970887. doi: 10.3389/fpsyg.2022.970887
- Norena-Chávez, D., Guevara, R., & Aranibar, M. J. M. G. d. I. T. (2022). Influencia de los estilos de liderazgo en el comportamiento innovador de oficiales del ejército peruano. *Revista Científica General José María Córdova*, 20(39), 467-485.  
<https://doi.org/10.21830/19006586.865>
- Norena-Chávez, D., Guevara, R., & Bustamante-Zuñiga, D. R. (2021). Influencia de estilos de liderazgo en comportamiento innovador de alumnos de educación militar superior tecnológica. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(36), 889-908.  
<https://doi.org/10.21830/19006586.817>
- Pérez, R. C., Espinoza-Herrera, E., Moscol, A. A., Zavala, E. Z., Flores-Uquiche, Y., & Santivañez-Jauregui, M. A. (2023). Liderazgo transformacional docente y estrategias de trabajo autónomo en estudiantes de una universidad peruana. *Paideia XXI*, 13(1), 9-26. <https://doi.org/10.31381/paideia.v13i1.5633>
- Qadach, M., Schechter, C., & Da'as, R. (2019). Instructional leadership and teachers' intent to leave: the mediating role of collective teacher efficacy and shared vision. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 617-634.  
<https://doi.org/10.1177/1741143219836683>
- Ramírez, F. M. D. and López, J. E. B. (2024). Liderazgo transformacional. *Revista Digital De Investigación Y Postgrado*, 5(9), 107-121. <https://doi.org/10.59654/ftw5tn94>

- Rojero-Jiménez, R., Gómez-Romero, J. G. I., & Quintero-Robles, L. M. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*.  
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3192>
- Silva, D. M. C., Mendoza, N. C., Tocto, N. H., & Turpo, J. A. (2021). Satisfacción laboral y síndrome de burnout en docentes durante el confinamiento por la pandemia covid-19s. *Propósitos Y Representaciones*, 9(3). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n3.812>
- Sun, J. (2019). Características, impactos y antecedentes del modelo de liderazgo escolar transformacional (characteristics, impacts and background of the transformational school leadership model). *Revista Eletrônica De Educação*, 13(1), 146-168.  
<https://doi.org/10.14244/198271993069>
- Torrejón-Gallo, B., Molina, C., & Serrano, J. C. (2022). La capacidad de aprendizaje organizativo como mediador de la relación entre liderazgo transformacional y satisfacción laboral. *Información Tecnológica*, 33(5), 1-10.  
<https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000500001>
- Vaca, C. A. M., Vaca, L. O. M., & Quintero, J. N. (2015). Organization climate and job satisfaction: a rigorous quantitative analysis of their relationship. *AD-minister*, (26), 5-15. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>
- Valenzuela, S. A., Ferrada, A. L., Vega, V. A., & Figueroa, A. J. (2016). Work-family balance, job satisfaction and family support in basic school teachers. *Psicología Desde El Caribe*, 33(3), 285-298. <https://doi.org/10.14482/psdc.33.3.7659>
- Villalobos, R. H. F., Quintana, C. O. P., Baltasar, L. B. S., & Moreno, Y. M. (2024). Relación entre compromiso organizacional y estilo de liderazgo en personal de una universidad pública en chihuahua, México. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 14(28).  
<https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1914>
- Ystaas LMK, Nikitara M, Ghobrial S, Latzourakis E, Polychronis G, Constantinou CS. The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nurs Rep*. 2023 Sep 11;13(3):1271-1290. doi: 10.3390/nursrep13030108. PMID: 37755351; PMCID: PMC10537672.