



**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE
TABASCO**

**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS
ECONÓMICO-ADMINISTRATIVAS**

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

ASIGNATURA - CONSULTORÍA

**NOMBRE DE LOS INVESTIGADORES:
JOSELINE MARIN DE DIOS.**

LEVIT URIEL RAMOS CRUZ

**PROFESOR
PROF. MINERVA CAMACHO JAVIER.**

VILLAHERMOSA TABASCO, 08 DE NOVIEMBRE DEL 2025

INDICE

Introducción	2
Tema y mapa conceptual	4
.....	7
.....	7
Planteamiento del problema y objetivos	8
Justificación, relevancia y viabilidad.....	9
Estrategia de búsqueda	11
Marco teórico	16
Enfoque, tipo, diseño de estudio	20
Población y muestra.....	23
Instrumento, Guion y Validez.....	28
Plan de análisis	31
Protocolo.....	36

Introducción

En el ámbito educativo superior, el liderazgo ejercido por los directivos académicos desempeña un papel fundamental en la generación de entornos laborales motivadores, colaborativos y orientados al logro de metas institucionales. En este contexto, el liderazgo transformacional se ha consolidado como un enfoque clave para promover la innovación, la satisfacción y el compromiso del personal docente, al centrarse en el desarrollo integral de las personas y en la inspiración hacia objetivos comunes.

La presente investigación busca analizar de qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de Villahermosa, Tabasco. Este estudio parte de la premisa de que el liderazgo no solo implica la gestión administrativa, sino también la capacidad de influir positivamente en las actitudes, emociones y desempeño del personal académico.

La importancia de este tema radica en que la motivación de los catedráticos representa un factor determinante para la calidad educativa, la productividad institucional y el fortalecimiento del clima organizacional. Un liderazgo transformacional efectivo puede fomentar en los docentes un sentido de propósito, compromiso con la misión institucional y disposición al cambio, elementos esenciales para enfrentar los retos actuales de la educación superior.

A través de un enfoque cualitativo, esta investigación pretende explorar las percepciones y experiencias de los docentes en torno al estilo de liderazgo de sus directivos, identificando los factores que impulsan o limitan su motivación laboral. Los resultados permitirán comprender mejor cómo las prácticas de liderazgo transformacional inciden en el bienestar y desempeño del profesorado, aportando información valiosa para la mejora de las estrategias de gestión académica en la DACEA.

Tema y mapa conceptual

Título Alternativo

La influencia del liderazgo transformacional en la motivación laboral

Palabras clave:

Influencia, liderazgo, motivación

Planteamiento general de problema:

¿De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco?

Contexto:

La División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco, reúne a catedráticos responsables de la formación profesional en áreas de negocios y economía. Estos docentes enfrentan retos como alta carga laboral, procesos administrativos y recursos limitados, lo que puede afectar su motivación. En este escenario, el estilo de liderazgo ejercido por los directivos resulta clave, siendo el liderazgo transformacional una alternativa para impulsar la motivación y el compromiso académico.

Población:

Catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativo ubicada en Villahermosa, Tabasco

Observaciones:

El estudio se centra en un grupo específico de docentes universitarios, por lo que los resultados tendrán alcance contextual y no podrán generalizarse a todas las instituciones.

Liderazgo

¿Qué es?

Proceso que impulsa a las personas a actuar, se basa en necesidades, deseos y metas personales

Tipos

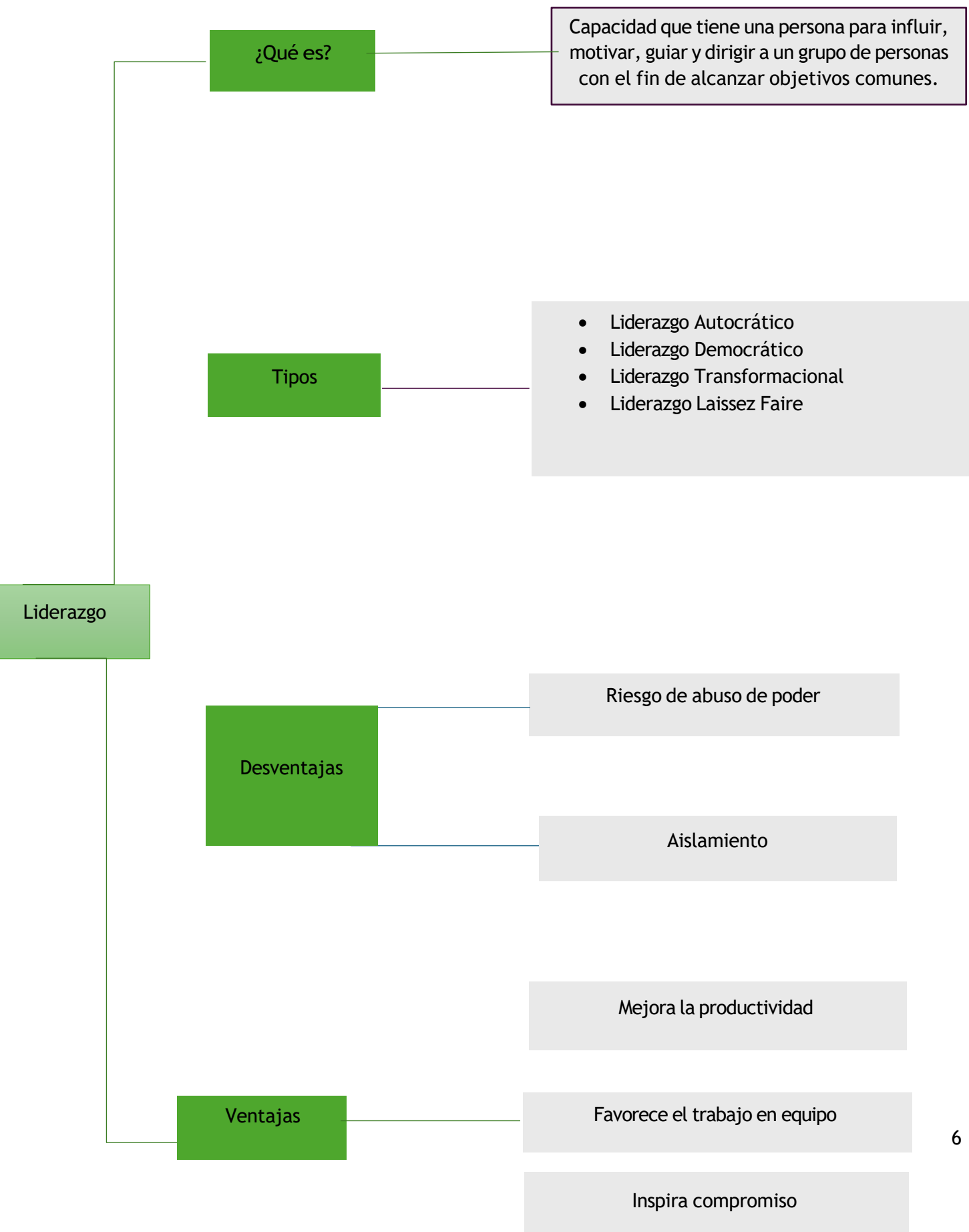
- Motivación Positiva
- Motivación Negativa
- Motivación Intrínseca
- Motivación Extrínseca

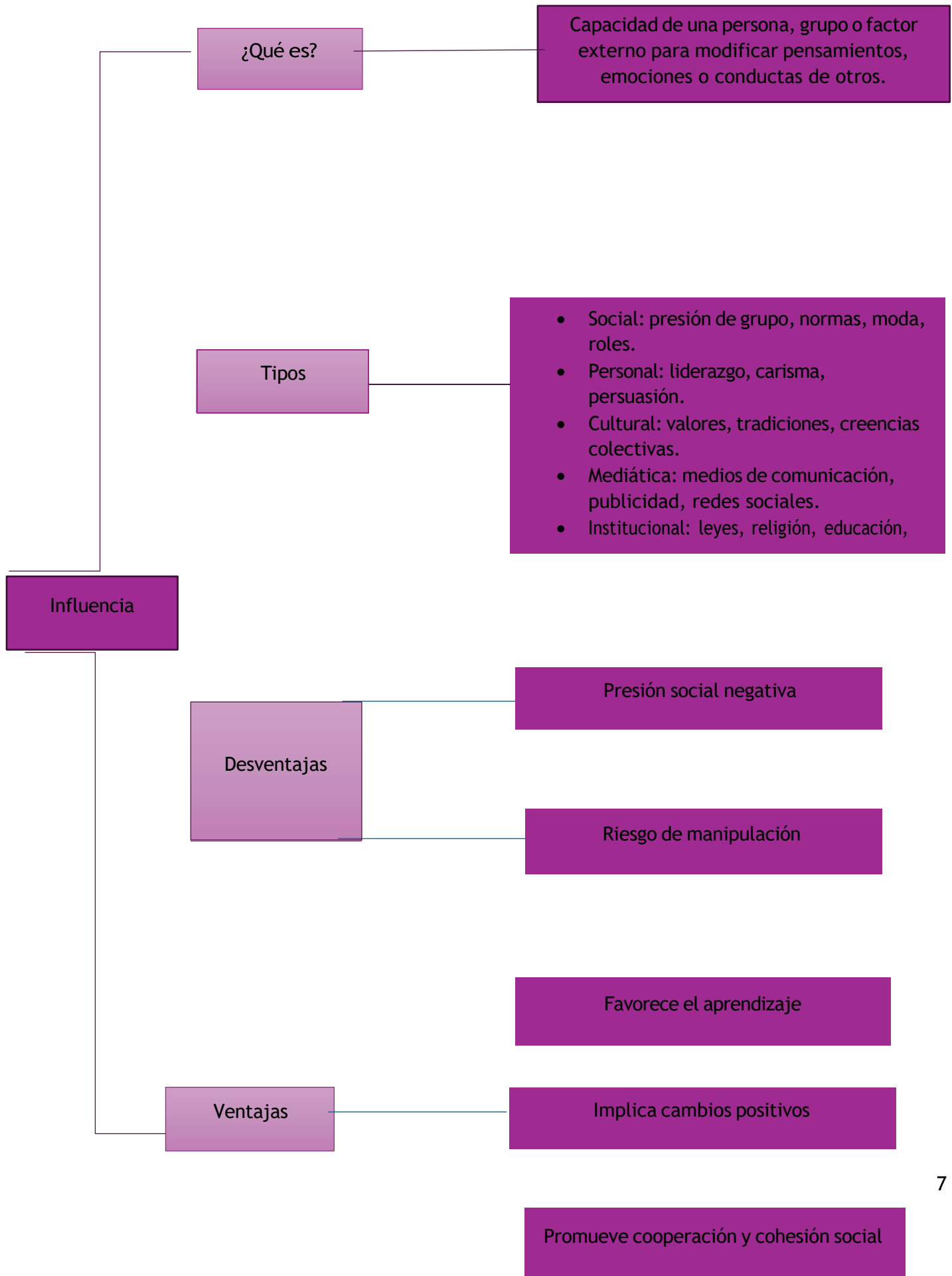
Desventajas

- Dependencia de incentivos: La motivación extrínseca excesiva puede generar dependencia de recompensas externas.
- Estrés o presión: La búsqueda constante de logros puede causar ansiedad o agotamiento.
- Competencia excesiva: La motivación orientada solo al logro puede generar rivalidades o conflictos.
- Desigualdad percibida: Diferentes niveles de motivación entre personas pueden generar frustración o descontento.

Ventajas

- Mejora del rendimiento: Las personas se esfuerzan más y alcanzan sus objetivos con mayor eficacia.
- Aumento de la satisfacción: La motivación incrementa la satisfacción personal y laboral.
- Fomenta la creatividad: Las personas motivadas buscan nuevas soluciones y formas de mejorar.





Planteamiento del problema y objetivos

Contexto general

En el ámbito universitario, el liderazgo ejercido por los directivos académicos influye de manera directa en la motivación laboral de los docentes. La motivación es un factor clave para el desempeño, pues incide en la satisfacción personal, la calidad educativa y el compromiso institucional. Según investigaciones recientes, el liderazgo transformacional se asocia con mayores niveles de motivación y compromiso en los trabajadores, favoreciendo la innovación y el desarrollo profesional (Deci & Ryan, 2017).

Situación específica

En la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco, los profesores tienen que enfrentar exceso de trabajo, muchos procesos administrativos y pocos recursos, lo que puede afectar su motivación. En este sentido, el estilo de liderazgo de los directivos juega un papel clave. El liderazgo transformacional podría ser una opción para mejorar la motivación de los docentes, aumentando su compromiso y su productividad.

Justificación del problema

Estudiar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral es importante porque ayuda a proponer estrategias que fortalezcan el desempeño y la satisfacción de los maestros. Si no se atiende este tema, pueden aparecer problemas como desmotivación, bajo rendimiento y agotamiento profesional. En cambio, aplicar un liderazgo transformacional puede mejorar la calidad de la educación, fomentar la innovación y reforzar la unión dentro de la institución.

Pregunta de investigación

¿De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco?

Objetivo general

Analizar cómo el liderazgo transformacional de los directivos impacta en la motivación de los docentes de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco.

Objetivos específicos

1. Conocer el nivel de motivación que tienen los maestros de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas.
2. Identificar el estilo de liderazgo que practican los directivos.
3. Examinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes.
4. Proponer acciones que ayuden a fortalecer la motivación de los maestros a través del liderazgo transformacional.

Justificación, relevancia y viabilidad.

Las investigaciones analizadas, entre ellas las de Bass y Avolio (1994) y Gumusluoglu e Ilsev (2009), evidencian una relación favorable entre el liderazgo transformacional y aspectos como la motivación, la satisfacción en el trabajo y la innovación organizacional. En conjunto, estos aportes resaltan el papel fundamental de los líderes transformacionales en la construcción de entornos que favorecen tanto la innovación como el crecimiento personal (Cummings et al., 2010)

Capella (2002), al revisar las teorías e investigaciones sobre el liderazgo, señala que existen tantas interpretaciones del término como personas que han intentado definirlo. En este contexto, se adoptará una visión del liderazgo gerencial como el acto de guiar e influir en las tareas laborales de los integrantes de un equipo.

De acuerdo con Castaño Sánchez (2015), los líderes y gerentes pueden aplicar los principios del liderazgo transformacional para potenciar tanto el desempeño como la capacidad de innovación dentro de las organizaciones. Estrategias como transmitir una visión inspiradora, generar un clima de apoyo y estimular la creatividad resultan eficaces, tal como lo señalan Hersey y Blanchard (1977).

Con el fin de profundizar en este análisis, investigaciones posteriores podrían incorporar estudios en distintos idiomas y apoyarse en técnicas bibliométricas avanzadas, tal como proponen Judge y Piccolo (2004), para corroborar los resultados y detectar nuevos clústeres de investigación. De esta manera, sería posible alcanzar una comprensión más amplia sobre el papel que desempeña el liderazgo transformacional en la motivación laboral a través de diferentes contextos (Leal Afanador, 2023).

Relevancia

La relevancia de esta investigación se sustenta en los siguientes aspectos.

Organizacional: Este estudio resulta valioso porque ayuda a comprender cómo un estilo de liderazgo basado en la inspiración, la construcción de una visión común y el respaldo a los colaboradores puede elevar la motivación, lo cual se refleja en mayor rendimiento, compromiso y satisfacción dentro del trabajo.

Académica: La investigación añade evidencia a los estudios previos, fortaleciendo la discusión sobre la relación entre liderazgo y motivación, al mismo tiempo que permite reconocer factores determinantes que favorecen el desempeño en las organizaciones.

Práctica: Brinda a directivos y líderes recursos teóricos y metodológicos para aplicar estilos de liderazgo más eficientes, adecuados a contextos dinámicos y altamente competitivos.

Plano social: El incremento de la motivación laboral impulsa un ambiente de trabajo saludable, lo que impacta de manera positiva en el bienestar de los empleados y en la disminución de situaciones como el estrés o la rotación de personal.

Viabilidad

La viabilidad se sustenta en la teoría como en la evidencia empírica, ya que este estilo de liderazgo puede promover distintas formas de ver cambios positivos en la conducta de uno mismo, compromiso y en la satisfacción. Depende de diversos factores como lo puede ser la cultura, la apertura al cambio y la preparación de los líderes. Todo puede ser rígido y problemático, más sin embargo implementando la retroalimentación, y dando apoyo a los involucrados puede resultar positivo y dar grandes resultados.

La diversidad cultural, el cambio y la tecnología ha incrementado la necesidad de liderar e inspirar, bajo todas estas condiciones el liderazgo transformacional en la motivación de cada persona es indispensable y necesario.

Aplicabilidad: Es viable en diversos contextos, tanto en sectores públicos, privados, educativos y salud.

Limitaciones: Requiere que los líderes generen habilidades que sean capaces de transmitir empatía y visión estratégica, si el entorno no es muy flexible puede tornarse difícil de transmitir la motivación.

Estrategia de búsqueda

Tema: La influencia del liderazgo transformacional en la motivación laboral.

Estrategia de búsqueda y matriz de literatura.

Estrategia de búsqueda.

Pregunta de investigación.

¿De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco?

Selección de términos claves y sinónimos (español e inglés).

Influencia, Influence

Liderazgo transformacional, transformational leadership

Motivación laboral, work motivation

Cadena Booleana.

(“Influencia” **OR** “Influence”) **AND** (“liderazgo transformacional” **OR** “transformational leadership”) **AND** (“motivación laboral” **OR** “work motivation”).

Bases de datos consultadas.

Google Academyc.

Scopus.

Mendeley.

Web of Science.

EBSCOhost.

Redalyc.

Scielo.

Criterios de inclusión y exclusión.

Inclusión.

Publicaciones entre 2013 y 2025.

Estudios en inglés y español.

Artículos de forma cuantitativos, cualitativos o mixtos y revisiones sistemáticas.

Investigaciones relacionadas específicamente con liderazgo transformacional y la motivación laboral.

Estudios realizados en organización privadas y públicas.

Exclusión.

Ensayos, opiniones o artículos sin datos empíricos.

Investigaciones en contexto no organizacionales.

Publicaciones sin acceso a texto completo o duplicadas.

Registro y Gestión de resultados.

A. Matriz de Revisión de Literatura.

Autor (Año)	Objetivo	Metodología	Principales hallazgos	Conexión en el estudio
Rubi M. Chuman Vásquez (2023).	Determinar el nivel de relación entre el liderazgo transformacional directivo y la motivación laboral en docentes de una Institución Educativa.	Enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional. (90 docentes).	una correlación moderada entre las variables implicadas	Base conceptual para la continuidad de la investigación abordada.
Benitez Romero E, Herrera Jara L (2023).	Reflexionar en torno a la perspectiva histórica e investigativa sobre el liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral.	Metodología Cualitativa.	El clima laboral en la escuela está constituido por diversos elementos como lo son la autorización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales.	está asociado con la satisfacción de los docentes y el desempeño de estos.

Gonzales J, Paredes M, Nuñez R, Paredes V, Paredes I. (2018).	Indagar la forma como incide el liderazgo transformacional en el clima organizacional una empresa de Ambato en el Ecuador.	Investigación cualitativa. (50 empleados Hombres y mujeres).	Se observaron relaciones interpersonales de empleados y autoridades, para determinar causas de un bajo rendimiento laboral y se propusieron estrategias para mejorar y crear cambios organizacionales.	Tiene conexión en la motivación de los empleados y el liderazgo en cuestión.
Bermeo D. (2022).	la relación del Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los colaboradores del	Investigación cuantitativa manual y sometidos a un análisis	Los resultados muestran que existe una relación positiva fuerte entre las dos variables,	Está relacionado con la forma del liderazgo transformacional que juega un papel fundamental en

	área operativa y administrativa en empresas florícolas, respaldados en la Teoría del Liderazgo Transformacional y la Teoría de las Expectativas	estadístico. (200 colaboradores)	además de que la valoración del desempeño laboral es media con tendencia a la baja.	las organizaciones, porque generan una nueva forma de adaptarse a las nuevas condiciones sociales.
--	--	-------------------------------------	--	---

Marco teórico

A continuación, se presenta un modelo de avance de tesis con el siguiente ejemplo de tema:

¿De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco?

Introducción:

La División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco, concentra a un conjunto de catedráticos responsables de la formación de profesionales en las áreas de negocios y economía. Sin embargo, el ejercicio de la docencia en este contexto se ve acompañado de diversos retos, entre los que destacan la elevada carga laboral, la complejidad de los procesos administrativos y la limitación de recursos. Estas condiciones pueden repercutir directamente en la motivación y el desempeño de los docentes, lo que convierte al estilo de liderazgo ejercido por los directivos en un factor de gran relevancia. En este sentido, el liderazgo transformacional se plantea como una alternativa viable para fortalecer la motivación, el compromiso académico y, en consecuencia, contribuir a la mejora de los resultados institucionales.

Antecedentes de la Investigación:

Casique Guerrero (2021): Habla sobre el impacto del liderazgo transformacional del docente en el logro de las metas académicas de los estudiantes universitarios

Uno de los vacíos detectados es que, aunque existen investigaciones sobre el liderazgo transformacional en relación con los estudiantes y su rendimiento académico, hay una carencia de estudios que analicen cómo este estilo de liderazgo ejercido por los directivos impacta en la motivación y compromiso de los docentes universitarios, particularmente en instituciones de educación superior del sureste de México.

Bases teóricas:

Inscripción en universidades locales, 2005

Teoría	Autor	Año	Enfoque Principal
Teoría del Liderazgo Transformacional	<i>James MacGregor Burns (1978) y Bernard Bass (1985, 1990).</i>	(1978)	Innovación y desempeño
Teoría de la motivación	Abraham Maslow	(1943)	Factores motivacionales (autorrealización y conocimiento)
Teoría compromiso organizacional	Meyer y Allen	(1991)	Identificación emocional y compromiso

Bases conceptuales

Liderazgo transformacional:

Es un estilo de liderazgo que busca motivar e inspirar a los seguidores y que busca trascender los intereses personales en favor de los objetivos que se busca alcanzar colectivamente. Se caracteriza por la influencia de la motivación inspiracional, la estimulación que busca ser intelectual y la consideración individualizada. (Bass, 1990).

Motivación laboral:

Se refiere a los factores internos y externos que mantienen e impulsan al trabajador a tener un desempeño en sus funciones con energía, satisfacción y compromiso. (Maslow, 1949; Herzberg, 1959).

Compromiso organizacional:

Es el vínculo psicológico que une al empleado con la organización, manifestado en su identificación, lealtad y disposición a esforzarse por los objetivos institucionales (Meyer, Allen, 1991).

Variables de estudio

Se plantean:

Variable independiente: Liderazgo transformacional (Interacciones diarias con docentes y alumnos).

Variable dependiente: Nivel de motivación laboral de los catedráticos. (encuestas de 1 a 5 de escalas).

Variable medidora: Compromiso organizacional (Edad, genero, puesto universitario).

Para un diseño cualitativo se redacta:

No se habla de variables en sentido estricto, sino de categorías de análisis o de las dimensiones de estudio que busca comprender fenómenos o eventos desde las perspectivas de los participantes, explorando sus experiencias, percepciones y significados.

Para un diseño cuantitativo se redacta:

En este diseño si se formulan las variables de estudio, con sus indicadores y dimensiones, ya que el objetivo que se busca es medir, comprobar hipótesis y establecer relaciones estadísticas.

Conexión entre teorías y variables

Según la teoría del liderazgo transformacional fundamenta la variable independiente, explicando como el estilo del liderazgo puede transformar actitudes, conductas y además de los valores de los docentes por medio de un seguimiento diario y congruente.

Según la teoría de la motivación se conecta con la variable dependiente, ya que los docentes buscan cubrir necesidades básicas, las cuales pueden realizarse por medio de encuestas que muestren ese progreso y su determinación, y puedan potenciarse.

Según la teoría del compromiso organizacional, actúa entre el liderazgo y la motivación, haciendo que este sea un estilo de liderazgo positivo y congruente que fomente el compromiso con la organización, lo que a su vez eleva la motivación laboral.

Conclusión provisional

El análisis preliminar permite identificar que el liderazgo transformacional representa un estilo de gestión con un alto potencial para fortalecer la motivación y el compromiso de los docentes en instituciones de educación superior. A diferencia de otros enfoques, este tipo de liderazgo promueve el desarrollo personal y profesional al fomentar la inspiración, la autonomía y la visión compartida. No obstante, los estudios existentes se han centrado principalmente en la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño académico de los estudiantes, dejando un vacío respecto a su influencia en el personal docente. En este sentido, resulta necesario profundizar en cómo los directivos académicos, mediante prácticas de liderazgo transformacional, pueden incidir en la motivación y compromiso de los profesores, particularmente en contextos específicos como la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco.

Referencias

Enfoque, tipo, diseño de estudio

A continuación, se presenta un modelo de avance de tesis con el siguiente ejemplo del tema:

¿De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco?

Enfoque de investigación

El presente estudio usa un enfoque mixto, ya que integra tanto técnicas cuantitativas y cualitativas que ayuda a comprender de manera amplia el fenómeno del liderazgo transformacional y la influencia en la motivación laboral de todos los catedráticos dentro de la institución.

La parte cualitativa permitirá medir entre sus dimensiones la relación del liderazgo de cada uno de los directivos, identificando cada uno de los factores motivacionales subjetivos y contextuales.

Por otro lado, la cuantitativa, permitirá medir y aportar la relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional como puede ser abarcar una motivación inspiracional, una estimulación intelectual y que influya en los ámbitos de cada persona. Este enfoque mixto apertura la posibilidad de obtener una comprensión más integral, combinando la objetividad de los resultados obtenidos mediante números con la información interpretada por cada uno de los docentes.

Tipo de investigación

El estudio se clasifica como descriptivo-correlacional.

Descriptivo, porque busca detallar cada una de las características del liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos y los diferentes niveles de motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas.

Correlacional, porque busca examinar la relación existente entre ambas variables, sin manipularlas, para determinar si el liderazgo transformacional significativamente influye en la motivación laboral dentro de cada sujeto abordado.

Diseño del estudio

El diseño adoptado es no experimental y transversal correlacional.

No experimental, porque cada una de las variables no serán manipuladas o controladas deliberadamente; los investigadores se limitarán a observar y analizar los fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural.

Transversal, porque cada una de la forma de recolección de datos se utilizara en un solo momento temporal en lo que se lleva la investigación, permitiendo establecer asociaciones entre el tipo de liderazgo ejercido y sus niveles de motivación presentes en cada uno de los catedráticos.

Resumen de Enfoque, Tipo y Diseño

Elemento	Descripción
----------	-------------

Enfoque	Mixto: combinación de métodos cuantitativos y cualitativos.
Tipo	Descriptivo-correlacional.
Diseño	No experimental; transversal correlacional.

Siguientes pasos:

1. Definir instrumentos:

Los investigadores elaboran un cuestionario estandarizado. También parte de una guía de entrevista semiestructurada para explotar las percepciones de los docentes.

2. Precisar criterios de selección y muestra:

Se hace una selección de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco, considerando cada una de la antigüedad y tipo de contratación.

3. Plan de análisis:

Cuantitativo: Análisis estadístico mediante correlaciones de Pearson y regresión lineal.

Cualitativo: Análisis temático mediante codificación abierta y axial.

Población y muestra

Título del estudio

De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la división académica de ciencias económico administrativos de Villahermosa, Tabasco

1. Población de interés y contexto

Población de interés: Docentes de la división académica de ciencias económico-administrativas en el programa de clases de tiempo completo en la licenciatura de Administración

Contexto: Campus presencial de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

2. Marco muestral y fuentes de información

Marco muestral: Listado de docentes que imparten clases de tiempo completo en la división académica

Fuentes adicionales: Registro de clases en horarios completos, grupos de docentes en el programa de Licenciatura de Administración

3. Técnica de muestreo cualitativo y justificación

Técnica principal: Analizar como el liderazgo de los directivos impacta en la motivación de los docentes de la División académica de ciencias económico-administrativas de Villahermosa Tabasco

Justificación: El estudio del liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos y su influencia en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco, es de gran relevancia, tanto en el ámbito académico como en el organizacional. En el contexto actual de constantes cambios y exigencias en la educación superior, se vuelve imprescindible comprender cómo el estilo de liderazgo de los directivos impacta en el desempeño, compromiso y satisfacción del personal docente. El liderazgo transformacional, caracterizado por la inspiración, la visión compartida, el estímulo intelectual y la consideración individualizada, tiene el potencial de generar un ambiente laboral más motivador, colaborativo y orientado al logro. Esto no solo repercute positivamente en el bienestar de los catedráticos, sino también en la calidad educativa ofrecida a los estudiantes y en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, analizar este fenómeno dentro del contexto específico de una institución pública en Tabasco permite identificar fortalezas, áreas de oportunidad y estrategias de mejora que pueden ser replicables en otras divisiones o instituciones de educación superior. De esta forma, el presente estudio contribuye al conocimiento académico sobre liderazgo educativo y también ofrece herramientas prácticas para la gestión eficiente del talento humano dentro del ámbito universitario

4. Tamaño muestral estimado y criterio de saturación

Estimación inicial:

- Docentes de tiempo completo: 16 a 32 participantes por criterio
- Docentes de clases a distancia: 4 a 8 docentes entrevistados

Criterio de cierre: En esta investigación se adopta el criterio de cierre basado en la flexibilidad, lo que significa que la recolección de datos se dará por concluida una vez que se alcance un nivel de saturación teórica. Es decir, cuando las respuestas obtenidas comiencen a ser repetitivas y no emerjan nuevas ideas, categorías o elementos relevantes para el objeto de estudio. Este enfoque permite ajustar el número de participantes de acuerdo con la profundidad y calidad de la información, en lugar de establecer un número predeterminado, lo cual es coherente con la naturaleza exploratoria y comprensiva de los estudios cualitativos.

5. Criterios de inclusión y exclusión

Criterio de inclusión tutores:

- Ejercer actualmente funciones de tutoría en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco.
- Tener una relación directa con catedráticos o docentes en funciones dentro de la misma división.
- Contar con al menos un año de experiencia continua en labores de tutoría académica.
- Estar disponibles y dispuestos a participar voluntariamente en entrevistas o instrumentos de recolección de datos.
- Poseer conocimiento o percepción del desempeño docente y del ambiente organizacional, especialmente en relación con los estilos de liderazgo ejercidos por los directivos.

Criterios de exclusión:

- Tutores o docentes que no formen parte activa del personal académico de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco.

- Aquellos que se encuentren en licencia, permiso temporal o comisión administrativa, y que por tanto no estén ejerciendo funciones académicas al momento del estudio.
- Participantes que no cumplan con el tiempo mínimo de experiencia requerido (menos de un año en funciones como tutor o docente).
- Personas que no acepten participar de forma voluntaria o que no otorguen su consentimiento informado.
- Sujetos que presenten conflictos de interés que puedan afectar la objetividad de la información proporcionada.

6. Procedimiento de acceso y reclutamiento paso a paso

- Para llevar a cabo esta investigación, se seguirá el siguiente procedimiento de acceso y reclutamiento:
- Solicitud de autorización institucional: Se solicitará el permiso formal a la Dirección de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de Villahermosa, Tabasco, para realizar el estudio con el personal docente y tutores de la institución.
- Identificación de participantes potenciales: A través de coordinación académica o jefaturas de carrera, se obtendrá un listado de docentes y tutores que cumplan con los criterios de inclusión.
- Primer contacto: Se enviará un correo electrónico o se realizará un acercamiento personal para informar a los posibles participantes sobre el propósito del estudio, su carácter voluntario y las condiciones de participación.

- Entrega del consentimiento informado: A quienes expresen interés en participar, se les entregará un formato de consentimiento informado que deberán firmar antes de iniciar cualquier tipo de recolección de datos.
- Agendamiento de entrevistas: Se coordinará con los participantes la fecha, hora y modalidad (presencial o virtual) para llevar a cabo las entrevistas o aplicación de instrumentos.
- Recolección de datos: Se procederá con la aplicación de entrevistas semiestructuradas y otros métodos de acuerdo con el diseño metodológico, respetando en todo momento los principios éticos y de confidencialidad.

7. Consideraciones éticas y gestión de datos

Confidencialidad: Se garantizará la confidencialidad de los datos personales y académicos de los participantes. Toda la información será codificada y anonimizada; es decir, no se utilizarán nombres reales ni datos identificables en los resultados o informes. Los registros (audio, notas y documentos digitales) serán almacenados en dispositivos protegidos por contraseña y solo el equipo investigador autorizado tendrá acceso a ellos.

Riesgos: La participación en este estudio no representa riesgos físicos o psicológicos significativos. No obstante, existe un posible malestar derivado de preguntas relacionadas con la percepción del liderazgo institucional. Para minimizar esto, los participantes podrán abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse del estudio en cualquier momento sin consecuencias.

Beneficios: Se espera que los resultados del estudio contribuyan al mejoramiento de la gestión académica y al fortalecimiento de un clima laboral positivo, lo que puede beneficiar directamente a los docentes participantes y a la comunidad académica en general.

Aprobación ética: Este proyecto será sometido a la evaluación y aprobación de un comité de ética de investigación correspondiente a la institución académica. No se iniciará la recolección de datos hasta contar con dicha aprobación formal

Devolución de resultados: Este informe será entregado a la Dirección de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco, y estará disponible para los docentes y tutores que participaron voluntariamente en el estudio.

8. Plan operativo y cronograma corto

El desarrollo de la presente investigación se llevara a cabo en cinco etapas principales; planeación, gestión de permisos, recolección de datos, análisis de la información y elaboración del informe final. En la fase de planeación se definirán los objetivos, el enfoque metodológico y los instrumentos de recolección.

Posteriormente, se gestionaran las autorizaciones institucionales y éticas necesarias para garantizar la validez del estudio. La recolección de datos se realizara mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a los docentes en cuestión seleccionados, respetando los principios de confidencialidad y consentimiento informado. Una vez obtenida la información, se procederá al análisis cualitativo identificando categorías relacionadas con el liderazgo transformacional y la motivación laboral. Finalmente, se elaborara el informe con los resultados, conclusiones y recomendaciones pertinentes. El cronograma estimado para estas actividades tiene un estimado periodo de aproximadamente seis meses.

9. Anexos sugeridos para entregar el avance

1. Formato de consentimiento informado, documento donde se explica el objetivo de la investigación, la confidencialidad de la información y el derecho a retirarse del estudio.
2. Carta de autorización institucional, Oficio dirigido a la Dirección de la DACEA solicitando permiso para aplicar las entrevistas.
3. Cronograma detallado, Diagrama con las actividades semanales, responsables y entregables por parcial y mes.

Instrumento, Guion y Validez.

Tema de investigación

De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la división académica de ciencias económico administrativos de Villahermosa, Tabasco.

Introducción

El liderazgo transformacional es identificado como un tipo clave dentro de las organizaciones educativas, la cual promueve la inspiración, compromiso y por supuesto la motivación del personal docente. En el contexto dentro de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de Villahermosa, Tabasco (DACEA), el papel que tienen los directivos académicos resulta ser muy importante para fomentar un ambiente laboral que impulse la productividad, la satisfacción y la creatividad del profesorado.

Instrumento propuesto

Tipo: Guion de preguntas semiestructuradas.

Objetivo de población: Catedráticos de tiempo completo y de asignaturas de la DACEA.

Número de participantes estimados: 15 a 30 docentes seleccionados.

Estructura del guion: El guion será organizado en bloques temáticos que nos permitan descifrar y explorar las experiencias, sugerencias relacionadas con el liderazgo, motivación laboral y las percepciones.

Objetivos específicos:

1. Identificar las distintas percepciones de los docentes respecto al liderazgo transformacional de los directivos.
2. Explorar como el liderazgo impacta dentro de la motivación laboral y el sentido de pertenencia de todos los docentes.
3. Reconocer cada una de las estrategias directivas que ayudan a promover el clima organizacional positivo dentro de la institución.

Guion de entrevista versión preliminar.

Se explicara a cada uno de los participantes el propósito de la entrevista, su confidencialidad de la información y su derecho a retirarse en cualquier momento. Se solicitara el consentimiento informado.

Bloque 1. La experiencia y contexto laboral.

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas?
2. ¿Cómo describiría el ambiente laboral dentro del área académica?
3. ¿Qué aspectos considera que influyen más en su motivación como catedrático?

Bloque 2. Percepción del liderazgo transformacional.

4. ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo de sus directivos académicos?
5. ¿Considera que sus líderes promueven la innovación, el trabajo en equipo y el desarrollo profesional? ¿De qué manera?
6. ¿Ha recibido apoyo o reconocimiento que le motive a mejorar su desempeño docente?

Bloque 3. Impacto del liderazgo en la motivación.

7. ¿De qué manera el liderazgo de sus superiores influye en su entusiasmo o compromiso con la institución?
8. ¿Ha notado cambios positivos o negativos en su posición para mantener la motivación laboral en función del estilo de liderazgo ejercido?
9. ¿Qué factores considera esenciales para mantener una motivación constante dentro de su labor académica?

Bloque 4. Propuestas de mejora continua.

10. ¿Qué acciones o estrategias directivas considera que podrían fortalecer la motivación y satisfacción del profesorado?
11. ¿Qué características cree que debería tener un líder académico ideal?

Validez de contenido

Procedimiento.

Etapas del proceso:

1. Revisión por parte de un experto:

El guion fue revisado por 2 expertos, un directivo con trayectoria en gestión universitaria y por un académico con experiencia en liderazgo educativo.

2. Criterios de evaluación:

Claridad y coherencia con los objetivos de la investigación.

Pertinencia cultural y contextual.

Plan de análisis

Tema de investigación

De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de Villahermosa, Tabasco.

Descripción del Plan de Análisis Temático

El presente análisis forma parte de un extenso estudio cualitativo cuyo propósito es comprender cómo el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de Villahermosa, Tabasco.

Se empleará un enfoque de análisis temático, dado que permite identificar, organizar e interpretar patrones significativos dentro de los discursos de los participantes. Este enfoque, propuesto por Braun y Clarke (2006), posibilita profundizar en las percepciones, experiencias y significados atribuidos por los docentes a las prácticas de liderazgo directivo.

El objetivo del análisis será detectar los temas centrales que expliquen de qué manera las acciones, actitudes y estilos de liderazgo de los directivos generan motivación, compromiso y satisfacción en el profesorado universitario.

Software y Procedimiento Analítico

Software seleccionado

Se utilizará NVivo 12 Plus, herramienta especializada para investigación cualitativa que facilita la codificación, categorización y análisis de textos. NVivo permitirá construir nodos temáticos, explorar coocurrencias y visualizar redes conceptuales entre liderazgo y motivación.

Procedimiento de análisis

1. Transcripción literal de entrevistas

Se realizaron 10 entrevistas semiestructuradas a docentes de tiempo completo y medio tiempo de la DACEA. Las entrevistas fueron grabadas en audio y posteriormente transcritas de manera literal, preservando expresiones, pausas y énfasis de los participantes.

fragmentos de 5 entrevistas:

Docente A: “Nuestro director siempre nos impulsa a innovar en clase, eso me motiva porque siento que confía en mis ideas.”

Docente B: “Cuando nos reconocen públicamente, uno se siente parte de un equipo, no solo un empleado.”

Docente C: “Lo que más valoro es la libertad para decidir cómo impartir mis materias; eso me da sentido de autonomía.”

Docente D: “Antes sentía que solo cumplía con mis horas, pero con el nuevo liderazgo hay comunicación y entusiasmo.”

Docente E: “El director no solo dirige, también escucha; eso cambia todo el ambiente laboral.”

Lectura detallada y familiarización

El equipo investigador realizó una lectura repetida de todas las transcripciones para identificar ideas recurrentes y patrones conceptuales. Se elaboraron notas marginales con observaciones iniciales como: “*motivación intrínseca*”, “*confianza*”, “*visión compartida*”, “*reconocimiento emocional*”.

Codificación abierta

Con el apoyo de NVivo 12, se extrajeron **unidades de significado** de los textos y se les asignaron códigos iniciales.

Fragmento textual	Código asignado
“El director me impulsa a mejorar cada semestre.”	Estímulo al crecimiento profesional
“Nos felicita en público cuando logramos metas.”	Reconocimiento visible
“Nos pide innovar, pero también nos apoya con recursos.”	Apoyo instrumental
“Siento que cree en nosotros.”	Confianza inspiradora

Agrupación en categorías temáticas

Los códigos se integraron en cuatro categorías principales, derivadas de la recurrencia de significados:

Categoría	Descripción	Ejemplo de cita
Visión e inspiración compartida	El líder comunica una misión que motiva al equipo.	“Nos recuerda que nuestra labor forma profesionales que transformarán la región.”
Apoyo emocional y profesional	El directivo se muestra cercano, escucha y acompaña.	“Siempre pregunta cómo estamos, no solo qué hicimos.”
Reconocimiento y valoración docente	Se refuerza la motivación a través del reconocimiento.	“Cuando valoran mi esfuerzo, me dan ganas de seguir mejorando.”
Autonomía y desarrollo profesional	Se promueve la independencia y formación continua.	“Nos da libertad para innovar en clase y eso me entusiasma.”

Revisión y refinamiento de temas

Los temas fueron verificados mediante la comparación constante entre códigos y citas. Se elaboró un mapa temático que muestra la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral.

Ejemplo textual del mapa temático:

Liderazgo transformacional → Inspiración y visión compartida → Compromiso docente → Motivación intrínseca.

Liderazgo transformacional → Apoyo emocional y reconocimiento → Clima laboral positivo → Satisfacción y desempeño.

Este modelo muestra que el liderazgo transformacional actúa como catalizador del bienestar y la motivación docente a través de la comunicación, la confianza y el reconocimiento.

Sección Ética

El estudio cumple con las normas éticas establecidas por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco y los lineamientos de la Asociación Americana de Psicología (APA, 2020).

Medidas éticas adoptadas

1. Consentimiento informado:

Cada participante firmó un formato de consentimiento informado y otorgó consentimiento verbal al inicio de la grabación.

2. Anonimato y confidencialidad:

Se asignaron seudónimos (Docente A, B, C...) para proteger la identidad. Ningún dato personal será divulgado.

3. Retiro voluntario:

Los participantes pudieron retirarse en cualquier momento sin repercusiones.

4. Aprobación institucional:

El proyecto fue evaluado y aprobado por el Comité de Ética de Investigación de la DACEA-UJAT.

5. No daño y bienestar:

Se garantizó un ambiente de respeto, privacidad y comodidad durante las entrevistas.

4. Plan de Gestión y Protección de Datos

1. Almacenamiento:

Las grabaciones y transcripciones serán almacenadas en un disco duro externo cifrado (AES-256) identificado como “*Proyecto Liderazgo DACEA*”.

2. Acceso restringido:

Solo el investigador principal y el asesor académico tendrán acceso mediante contraseña segura.

3. Respaldo seguro:

Se mantendrá una copia en la nube institucional de la UJAT (Google Workspace) con doble autenticación.

4. Retención y eliminación:

Los datos se conservarán por cinco años y posteriormente se eliminarán de forma definitiva mediante borrado seguro.

Anexos

Anexo 1. Formato de Consentimiento Informado (resumen)

Título del estudio: De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de Villahermosa, Tabasco.
Propósito: Comprender cómo las prácticas de liderazgo transformacional influyen en la motivación docente.

Procedimiento: Entrevista grabada de 30 a 45 minutos.

Confidencialidad: Los datos serán tratados de forma anónima.

Derechos: Puede retirarse en cualquier momento.

Contacto del investigador: Joseline Marín De Dios y Levit Uriel Ramos Cruz.

Firma del participante: _____

Ejemplo de Codificación Temática (NVivo)

Fragmento	Código inicial	Categoría	Tema final
“El director me inspira a mejorar.”	Inspiración	Visión e inspiración compartida	Liderazgo motivador
“Nos escucha cuando hay problemas.”	Escucha activa	Apoyo emocional	Clima de confianza
“Reconocen nuestros logros.”	Reconocimiento	Valoración docente	Motivación intrínseca
“Nos capacita constantemente.”	Formación continua	Desarrollo profesional	Crecimiento personal

Protocolo

Tema de investigación

De qué manera el liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos influye en la motivación laboral de los catedráticos de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas (DACEA) de Villahermosa, Tabasco.

1. Plan de análisis

El análisis de la información cualitativa se realizará a través de un análisis temático, con el propósito de identificar los significados, percepciones y experiencias de los catedráticos respecto al liderazgo transformacional ejercido por los directivos académicos y su influencia en la motivación laboral.

El proceso seguirá las fases de codificación abierta, axial y selectiva, según la propuesta de Strauss y Corbin (2002):

Codificación abierta: Se revisarán las transcripciones de las entrevistas línea por línea para identificar conceptos clave relacionados con el liderazgo transformacional, la motivación y la percepción de los directivos.

Ejemplo de códigos iniciales: *comunicación efectiva, inspiración, apoyo emocional, reconocimiento, confianza, crecimiento profesional.*

Codificación axial: Se agruparán los códigos similares para formar categorías que representen patrones comunes.

Posibles categorías: *estilo de liderazgo, clima organizacional, satisfacción laboral, sentido de pertenencia, desarrollo profesional.*

Codificación selectiva: Se integrarán las categorías en temas centrales que expliquen la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral.

Ejemplo de temas: *“El liderazgo inspirador como motor de la motivación docente” y “La comunicación empática como base de la satisfacción laboral.”*

El análisis será asistido mediante el software NVivo 12, que permitirá gestionar, codificar y visualizar las relaciones entre los temas emergentes. Se utilizarán herramientas como *nubes de palabras, mapas conceptuales y consultas de codificación* para fortalecer la interpretación de los datos.

Asimismo, se elaborará un informe narrativo donde se presentarán los resultados con citas textuales representativas de los participantes, manteniendo el anonimato de cada uno.

2. Sección ética

El estudio cumplirá con los principios éticos de respeto, beneficencia y justicia, establecidos en la Declaración de Helsinki y en las normas del Código de Ética de la Investigación en Ciencias Sociales.

Consentimiento informado: Antes de cada entrevista, los participantes serán informados sobre el propósito de la investigación, los procedimientos, el uso de los datos y su derecho a retirarse del estudio en cualquier momento sin consecuencias.

El consentimiento podrá obtenerse de forma verbal o escrita, según la preferencia del participante.

Confidencialidad:

Se garantizará la confidencialidad mediante el uso de pseudónimos para reemplazar los nombres reales de los catedráticos y directivos.

Ninguna información que permita identificar a las personas será publicada.

Voluntariedad:

La participación será completamente voluntaria, y se enfatizará que no existen beneficios económicos ni riesgos significativos asociados a su participación.

Integridad y respeto:

Se evitarán juicios de valor y se preservará la neutralidad en la interpretación de los datos.

Los resultados se compartirán únicamente con fines académicos y de mejora institucional.

3. Plan de gestión y protección de datos

La recolección de datos se realizará mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a una muestra de 10 catedráticos de la DACEA y 3 directivos académicos, seleccionados por su experiencia y participación en procesos de liderazgo institucional.

Grabación y transcripción:

Las entrevistas serán grabadas (con autorización previa) mediante dispositivos de audio digitales. Posteriormente, serán transcritas textualmente para su análisis en NVivo 12.

Almacenamiento seguro:

Todos los archivos digitales (audios, transcripciones y bases de datos del software) estarán protegidos con contraseña y almacenados en una carpeta cifrada del equipo del investigador principal.

El acceso estará limitado únicamente al equipo de investigación.

Conservación y eliminación:

Los datos se conservarán durante un periodo máximo de cinco años después de la

finalización del estudio, en cumplimiento con las buenas prácticas de investigación.

Transcurrido ese tiempo, los archivos serán eliminados de forma permanente para proteger la privacidad de los participantes.

Cronograma de actividades

Actividad	Responsable	Fecha Estimada
Revisión de literatura y construcción del marco teórico	Equipo investigador	Semana 1-2
Elaboración de instrumentos (guion de entrevista, consentimientos)	Equipo investigador	Semana 2-3
Solicitud de permisos institucionales	Equipo investigador- DIRECCION DACEA	Semana 3
Selección y reclutamiento de participantes	Equipo investigador	Semana 4
Aplicación de entrevistas semiestructuradas	Equipo investigador	Semana 5-6
Transcripción de entrevistas	Equipo investigador	Semana 6-7
Codificación y análisis temático (NVivo)	Equipo investigador	Semana 7-8
Integración de resultados	Equipo	Semana 9

	investigador	
Elaboración del informe final	Equipo investigador	Semana 10
Revisión del asesor y ajustes finales	Equipo investigador-Asesor	Semana 11
Entrega formal del informe	Equipo investigador	Semana 12

Conclusión:

El presente protocolo permite establecer las bases metodológicas y teóricas para analizar de manera rigurosa la influencia del liderazgo transformacional en la motivación laboral de los docentes de la DACEA-UJAT. A partir de la revisión de literatura, se reconoce que este estilo de liderazgo, caracterizado por la comunicación efectiva, la inspiración, el apoyo individualizado y la promoción del desarrollo profesional, tiene un impacto significativo en el compromiso, satisfacción y desempeño del personal académico.

Asimismo, la estructura metodológica propuesta que combina técnicas cualitativas y cuantitativas, instrumentos validados, criterios éticos claros y un plan de gestión de datos seguro asegura que la información obtenida será válida, confiable y útil para comprender la dinámica institucional. Se espera que los resultados derivados de este estudio aporten evidencia relevante para fortalecer las prácticas de liderazgo dentro de la DACEA y, con ello, promover ambientes educativos más motivadores, colaborativos y alineados con las metas institucionales.

Finalmente, este protocolo constituye un punto de partida sólido para el desarrollo del estudio, ofreciendo una guía clara para la recolección, análisis e interpretación de los datos, y contribuyendo al mejoramiento continuo de la gestión académica en beneficio de los docentes y de la calidad educativa. El análisis temático permitirá comprender la relación entre liderazgo transformacional y motivación docente en la DACEA-UJAT, revelando cómo las prácticas de inspiración, reconocimiento y autonomía fortalecen el compromiso académico y el bienestar laboral.

Referencias

- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Capella, J. (2002). *Liderazgo y ética en la educación*. Departamento de Educación, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Castaño Sánchez, R. (2015). Un nuevo modelo de liderazgo por valores. Capítulo 2: Antecedentes y desarrollo de las teorías de liderazgo. Biblioteca Universidad de Alcalá. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/20002>
- Cummings, G. G., MacGregor, T., Davey, M., Lee, H., Wong, C. A., Lo, E., Muise, M., & Stafford, E. (2010). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce and work environment: A systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 47(3), 363–385. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2009.08.006>

- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership and organizational innovation: The roles of internal and external support for innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 26(3), 264–277. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2009.00657.x>

- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (3rd ed.). Prentice Hall.

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.

- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>

- Leal Afanador, J. A. (2023). *Trabajo inteligente productivo* (p. 223). Sello Editorial UNAD. <https://libros.unad.edu.co/index.php/selloeditorial/catalog/book/247>

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
[https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.^a ed.). Pearson Educación.

- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson Education.

- Añazco, K. A., Valdivieso, R. P., & Sánchez, Ó. W. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista Publicando*, 5(15), 272–286.

- Gonzales, J., Paredes, M., Nuñez, R., Paredes, V., & Paredes, I. (2018).
- Rubi M. Chuman Vásquez (2023).

- Benitez Romero, E., & Herrera Jara, L. (2023).