



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una
institución educativa en Lima, 2023**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Baltazar Rico, Mayumi Alejandra (orcid.org/0009-0009-8452-5317)

ASESOR:

Dr. Tolentino Escarcena, Rodolfo Eloy (orcid.org/0000-0003-2480-5869)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus
niveles

LIMA — PERÚ

2024



DEDICATORIA

A mis padres, por su sacrificio y respaldo constante a lo largo de mi trayectoria profesional, gracias a ellos por siempre creer en mí y por estar siempre a mi lado.

A mi esposo, por animarme en todo momento y apoyarme a seguir superándome profesionalmente.

A mi hija Naheli, ya que es mi fuerza motriz primordial de mi deseo constante de superación diaria, por animarme y por darme su amor incondicional.



AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme sabiduría y fortaleza durante el proceso de mi trabajo de tesis.

También agradecer al Dr. Rodolfo Tolentino Escarcena por su invaluable acompañamiento y orientación en la realización de este trabajo, espero que este trabajo refleje la calidad de enseñanza que me ha brindado.

Asimismo, agradecer a mis maestros: Dr. José Valqui Oxolón, Dr. Alejandro Ramírez Ríos y la Mg. Florencia Jesús Pretell Chávez por todas sus enseñanzas en los cursos que me impartieron.



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, TOLENTINO ESCARCENA RODOLFO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.", cuyo autor es BALTAZAR RICO MAYUMI ALEJANDRA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 03 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma:
TOLENTINO ESCARCENA RODOLFO DNI: 42796438 ORCID: 0000-0003-2480-5869	Firmado electrónicamente por: RETOLENTINOT el 08-01-2024 15:58:04

Código documento Trilce: TRI - 0716895



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR

Yo, BALTAZAR RICO MAYUMI ALEJANDRA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
BALTAZAR RICO MAYUMI ALEJANDRA DNI: 70725144 ORCID: 0009-0009-8452-5317	Firmado electrónicamente por: MBALTAZARR el 03- 01-2024 16:12:16

Código documento Trilce: INV – 0716894



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
II. MARCO TEÓRICO.....	15
III. METODOLOGÍA.....	24
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	24
3.2. Variables y operacionalización	25
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	27
3.5. Procedimientos	29
3.6. Método de análisis de datos	30
3.7. Aspectos éticos	31
IV. RESULTADOS	33
V. DISCUSIÓN.....	44
VI. CONCLUSIONES.....	50
VII. RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS.....	59



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ficha técnica del instrumento de la variable liderazgo pedagógico	28
Tabla 2 Ficha técnica del instrumento de la variable satisfacción laboral	29
Tabla 3 Validez de los instrumentos por medio de juicio de expertos	30
Tabla 4 Confiabilidad de los instrumentos	31
Tabla 5 Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Liderazgo pedagógico	33
Tabla 6 Distribución de frecuencias sobre los niveles de las dimensiones de Liderazgo pedagógico	34
Tabla 7 Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Satisfacción laboral	35
Tabla 8 Distribución de frecuencias sobre los niveles de las dimensiones de la satisfacción laboral	37
Tabla 9 Prueba de Normalidad	39
Tabla 10 Correlación de Rho de Spearman entre las variables de Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral	40
Tabla 11 Correlación de Rho de Spearman entre Liderazgo pedagógico y la dimensión Reconocimiento laboral	41
Tabla 12 Correlación de Rho de Spearman entre Liderazgo pedagógico y la dimensión Autonomía	42
Tabla 13 Correlación de Rho de Spearman entre Liderazgo pedagógico y la dimensión Ambiente laboral	43



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema del diseño de investigación	25
Figura 2 Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Liderazgo pedagógico	35
Figura 3 Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Satisfacción Laboral.....	38



RESUMEN

Este estudio se caracterizó por centrarse en determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. Se consideró un estudio de tipo básico, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, transversal de tipo correlacional, donde se aplicó dos cuestionarios, los mismos que obtuvieron la aprobación de especialistas y evidenciaron su confiabilidad significativa a una muestra de 80 docentes. Los resultados evidenciaron una predominancia en el nivel logrado, alcanzando un 60% en las variables liderazgo pedagógico y satisfacción laboral. Estos hallazgos confirmaron la relación existente de las variables, mostrando una correlación positiva en el nivel 0,01, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman ($Rho = 0,356^*$, sig. = $0,001 < 0,05$). En conclusión, se obtuvo que entre el liderazgo pedagógico y la satisfacción laboral existe relación positiva.

Palabras clave: Liderazgo, pedagogía, satisfacción.



ABSTRACT

This study was characterized by focusing on determining the relationship that exists between pedagogical leadership and job satisfaction in teachers of an educational institution in Lima, 2023. It was considered a basic type study, with a quantitative approach and non-experimental, cross-sectional design. correlational, where two questionnaires were applied, the same ones that obtained the approval of specialists and demonstrated their significant reliability to a sample of 80 teachers. The results showed a predominance in the level achieved, reaching 60% in the variables of pedagogical leadership and job satisfaction. These findings confirmed the existing relationship of the variables, showing a positive correlation at the 0.01 level, according to Spearman's Rho correlation coefficient ($Rho = 0.356^*$, $sig. = 0.001 < 0.05$). In conclusion, it was obtained that there is a positive relationship between pedagogical leadership and job satisfaction.

Keywords: Leadership, pedagogy, satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

En el marco mundial, según un informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco, 2019), los educadores mencionaron que diversos países tuvieron escasas oportunidades de recibir formación y mantenerse al día, lo que pudo restringir su habilidad para adaptarse a los cambios y mejorar sus métodos pedagógicos, otra problemática que afrontaron la dirección de la escuela y otros líderes escolares fue el enfrentamiento a las jornadas laborales extensas y mayores responsabilidades en comparación con el profesorado. A pesar de ello, su salario no solía ser significativamente superior ni se les brindó otros incentivos adicionales. Incluso, en algunos países el liderazgo escolar se percibió como el destino final para profesores veteranos, limitando la movilidad y oportunidades de ascenso profesional. Estos aspectos pueden desmotivar a profesores altamente comprometidos y a otros posibles candidatos interesados en roles de liderazgo escolar. De igual manera, Ghazi y Dhafer (2020), identificaron que los niveles de estrés estaban correlacionados con el bajo rendimiento y la insatisfacción laboral. Esto implicó que cuando los empleados no cumplían adecuadamente con sus responsabilidades, experimentaban un incremento en sus niveles de estrés, lo que a su vez afectaba su satisfacción en el trabajo.

En el ámbito Latinoamericano se tuvo a Apugllón y Bueno (2022), quienes resaltaron que la insatisfacción laboral del docente tiene un efecto desfavorable en su labor y en el nivel de la instrucción de los alumnos. Asimismo, Orrego (2020), mencionó que Chile presentó déficits y brechas en sus sistemas educativos, en los que se apreció una notable ambigüedad en lo que respecta al goce y la satisfacción en el ámbito laboral, esto generó que los docentes se enfrenten a diversas situaciones que obstaculizan su desempeño, lo que a menudo hizo que se presenten síntomas de estrés. De acuerdo con Acosta et al. (2020), los líderes educativos rurales en Colombia enfrentaron desafíos significativos, algunos de los cuales son el resultado de desigualdades históricas en el país. Sin embargo, también hay otros desafíos que tuvieron causas distintas, como la falta de estabilidad, la insuficiente formación académica de los educadores y la escasa capacitación para liderar de manera eficaz.

Los principales afectados del presente trabajo de tesis, fueron los educadores que desempeñan sus labores en las entidades educativas. Puesto que, la falta de liderazgo pedagógico ha ocasionado una atmósfera de incertidumbre y decaimiento en los docentes, lo que, a su vez, influyó de manera negativa en su grado de contento en el trabajo. Además, esta situación también afectó a los estudiantes, ya que la carencia de involucramiento en el trabajo podría traducirse en un bajo desempeño escolar por parte de los alumnos.

En el marco nacional, la falta de compromiso se convirtió en un asunto crítico en el Perú, según lo plantea Ramos (2022). La raíz del problema radicó en que los directivos presentaron una ausencia de liderazgo pedagógico en los centros educativos. Si los directivos no incorporan estrategias pedagógicas en las responsabilidades del docente, se generan vacíos en sus labores profesionales. Por otro lado, de acuerdo con Mayurí (2022), la crisis educativa en términos de estándares de calidad se ha minimizado y debilitado durante la pandemia de 2020. Esto se debe en gran parte a la ausencia de un liderazgo pedagógico idóneo en el país, que estuvo estrechamente relacionado con los problemas estructurales de la educación, la falta de preparación apropiada por parte de los educadores y, sobre todo, la falta de coherencia en la política educativa nacional del Perú.

En el marco local en una institución educativa en Lima, se evidenciaron dificultades vinculadas al liderazgo pedagógico y al grado de satisfacción de los profesores. Esta problemática se manifestó en la falta de entusiasmo y compromiso entre el cuerpo docente, lo cual afectó de manera desfavorable el desarrollo de los educandos. Asimismo, este escenario estuvo relacionado con la ausencia de preparación y entrenamiento del liderazgo pedagógico bajo la responsabilidad de la plana directiva de la institución, lo que obstaculizó la implementación de enfoques innovadores. Además, la falta de reconocimiento y apreciación del trabajo realizado por los docentes puede haber generado desmotivación y una reducción en su nivel de satisfacción laboral.

El problema general que dirigió esta tesis fue ¿existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023? Como problemas específicos tenemos a ¿existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?, ¿existe relación entre el liderazgo pedagógico

y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?, ¿existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?

Este estudio fue justificado teóricamente, porque proporcionó un marco teórico sólido que permitió el incremento de conocimientos científicos para el marco educativo vinculado a la administración, singularmente en lo referente al liderazgo pedagógico que la plana directiva en las instituciones educativas debió desempeñar. Además, el estudio permitió cubrir lagunas en la teoría relacionada con la conexión de las variables. Además, revistieron una importancia crucial en el entorno educativo, dado que tuvieron un efecto contundente en el desarrollo escolar de los alumnos y en la conservación del personal docente en sus puestos de trabajo. La literatura actual demostró la importancia de abordar estos temas para mejorar el rendimiento académico y retener al personal docente en sus puestos de trabajo.

La fundamentación práctica de este estudio radicó en que los hallazgos del estudio se emplearon en la entidad educativa con el fin de potenciar su gestión educativa y lograr mejores resultados académicos y bienestar emocional para sus docentes y estudiantes. Los directivos estarían en la capacidad de identificar tanto los aspectos fuertes como las áreas de mejora en su liderazgo pedagógico, y las podrían tomar para mejorar el índice de satisfacción del profesorado. Asimismo, los profesores podrían recibir formación y respaldo en el desarrollo de sus destrezas como líderes, así como en el aumento de su satisfacción en el trabajo. Finalmente, los estudiantes se beneficiarían de un ambiente educativo más positivo y motivador que les permitiría llegar a su máximo rendimiento en el ámbito escolar y personal.

Desde una perspectiva metodológica, este estudio representó un aporte al buscar analizar la interacción del liderazgo pedagógico con el grado de plenitud laboral de los educadores en una entidad educativa. Con miras a cumplir este objetivo, se efectuó un estudio cuantitativo, empleando cuestionarios dirigidos a los profesores de la institución, que incluyeron preguntas relacionadas con la percepción que tienen del liderazgo pedagógico de sus superiores y su nivel de satisfacción en el trabajo. Se recurrió a una exhaustiva investigación correlacional para constituir la relación entre estas variables. Asimismo, este estudio incorporó dos instrumentos validados y confiables que pueden servir como referencia objetiva

para medir las variables en futuros estudios similares.

Además, se formuló el objetivo general: determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. Los objetivos específicos fueron: a) determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. b) determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. c) determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

Por otro lado, se planteó la siguiente hipótesis general: existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. Las hipótesis específicas: (a) existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. (b) existe relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. (c) existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.



II. MARCO TEÓRICO

Desde el ámbito nacional tenemos a Ordoñez (2019), en su investigación cuya meta principal se basó en revelar el nexo de la administración del director y la realización laboral de los profesores en la institución. Este estudio de naturaleza cuantitativa perteneció a la categoría básica, de clasificación no experimental y de enfoque correlativo. Como herramienta de evaluación se ejecutó un cuestionario a 75 educadores. Los hallazgos revelaron una compensación efectiva y moderada, altamente significativa al nivel del 1%, entre las variables. Como conclusión, se pudo establecer una vinculación positiva y relevante entre la administración del director y la realización de los profesores en su trabajo. Este estudio brindó resultados que abordaron de manera indirecta el nexo del liderazgo con la realización laboral de los educadores.

Mientras tanto, Huisa (2019), en su estudio se caracterizó en identificar la correspondencia del estilo de liderazgo y la realización laboral de los educadores. Este estudio cuantitativo adoptó un enfoque no experimental y de análisis correlativo. La muestra incluyó a 80 docentes, y para la recopilación de datos se emplearon dos cuestionarios. Los hallazgos exhibieron un coeficiente de compensación igual a 0,497 y un p igual 0.00, con lo cual se pronosticó la existencia de un nexo positivo del estilo de liderazgo con la realización laboral. La magnitud de esta evaluación se demostró moderada y relevante. El aporte que brindó este estudio es de mucha utilidad pues nos sirvió como referencia y respaldo, permitiendo comparar y contrastar los resultados.

De manera similar, Mego (2022), en su investigación estuvo destinada a identificar el nexo entre la incentivación laboral y el liderazgo pedagógico de los educadores. Este estudio de cuantitativo cuantitativa se clasificó básica, de carácter correlacional y de categoría no experimental. El grupo de participantes estuvo constituido por 45 profesores, y se emplearon herramientas para calificar el liderazgo pedagógico y la incentivación en el trabajo que se tomaron de investigaciones anteriores. Los hallazgos indicaron que el valor obtenido, $\text{Sig.} = 0$, es inferior al valor de significancia $p = 0,01$. Como conclusión, se determinó una conexión relevante y positiva entre la incentivación laboral y el liderazgo pedagógico. Los resultados de este estudio ofrecieron un valioso aporte a esta investigación al proporcionar una referencia teórica importante sobre el nexo entre

la incentivación laboral y el liderazgo pedagógico.

Asimismo, Mendieta (2021), en su estudio tuvo como objeto, examinar el nexo del liderazgo y la realización laboral de los educadores de una institución. Este estudio de carácter cuantitativo persiguió un diseño no experimental, de tipo transversal y de nivel correlativo. El grupo de participantes estuvo establecido por 204 docentes; con miras a la obtención de datos, el instrumento aplicado fue el cuestionario. Los hallazgos revelaron la existencia de vínculo firme en el liderazgo y la realización de los profesores en sus trabajos, indicada por el coeficiente de Spearman = 0,922. Concluyendo que a medida que el liderazgo se desarrolla en mayor medida, aumenta la realización laboral de los profesores en sus trabajos. Los resultados obtenidos de este estudio pudieron servir para contrastar con los resultados que obtengamos en esta investigación y así validar los hallazgos de este estudio.

Por su parte, Cubas (2021), en su investigación planteó estudiar las relaciones del liderazgo pedagógico, las sociedades especialistas en el aprendizaje y las funciones que caracterizan el trabajo de los maestros en los centros educativos. Este estudio, de naturaleza cuantitativa, de nivel básico y específicamente no experimental involucró tres variables. 122 profesores constituyeron al grupo de participantes del estudio, para la recolección de información la herramienta aplicada fue el cuestionario. Los hallazgos del análisis revelan que existe una conexión del liderazgo pedagógico, las sociedades especialistas en el aprendizaje y las funciones que caracterizan el trabajo de los maestros en las en los centros educativos. Concluyendo que un buen liderazgo pedagógico y niveles más altos de comunidades de aprendizaje profesional decretan una enseñanza eficaz. La relevancia de esta investigación residió en su habilidad para evidenciar la influencia de como el liderazgo se vincula con la labor docente y cómo este último está influenciado por la satisfacción laboral. Además, Los hallazgos de este estudio desempeñaron un papel importante en esta propia investigación para determinar si existe una similitud significativa.

Desde el marco internacional, Llamas (2022), en su investigación se centró en investigar sobre el vínculo que hay entre el liderazgo en el ámbito educativo y la magnitud de satisfacción en el trabajo de los educadores. Este estudio de naturaleza cuantitativa perteneció a una categoría de investigación básica y se

ajusta a un estudio no experimental de tipo transversal, de nivel correlacional. Un total de 210 docentes conformaron la muestra, y para la obtención de información se empleó un cuestionario como el instrumento principal. Los resultados indicaron que el valor de p es menor que 0,05, esto implicó que a un grado de relevancia del 5%, existe un vínculo significativo entre el liderazgo en el ámbito educativo y la magnitud de satisfacción en el trabajo de los docentes. Donde se concluyó que las variables en cuestión presentan un vínculo notablemente sólido en una dirección positiva. El aporte que brindó este estudio realizado en Colombia puede servir como referencia, dado que comparte semejanza en términos de la configuración y operación del sistema educativo, en virtud de su objetivo de evaluar la conexión de la satisfacción en el trabajo de los maestros y el liderazgo.

Mientras tanto, Quintana (2019), en su investigación se propuso analizar el nexo del ejercicio del liderazgo ejercido por la dirección y el nivel de satisfacción laboral de los profesionales de la educación. Este estudio de naturaleza cuantitativa perteneció a la categoría de investigación básica y se inscribió en un diseño descriptivo con un alcance de clase correlacional. El conjunto de participantes que reflejo la muestra fue de 50 profesores, y se recurrió a un cuestionario como medio para el recojo de información. Los hallazgos revelaron que un 50% de los casos presentaron un liderazgo directivo deficiente como predominante, mientras que el índice de realización en el trabajo alcanzó un predominio del 48% en las situaciones analizadas. Concluyendo que existe un vínculo considerable entre el liderazgo por parte de la dirección y el grado de realización de los maestros en su trabajo. La contribución de esta investigación realizada en Ecuador resulta valiosa, ya que sugirió la potencial existencia de un nexo relevante de las variables en consideración. Este hallazgo sugirió que un liderazgo pedagógico eficaz podría ejercer un impacto considerable en la realización de los docentes en sus trabajos, lo que potencialmente contribuye al campo de estudio.

Asimismo, Baque (2021), en su investigación pretendió examinar en qué medida el liderazgo y la administración del director influyen en el nivel de realización en el trabajo. Este estudio de carácter cuantitativo se enmarcó en un diseño descriptivo con un alcance de categoría correlacional. El conjunto de participantes estuvo conformado por un total de 434 docentes, y se utilizaron dos cuestionarios como herramientas de estudio para la obtención de datos. Los resultados



evidenciaron un vínculo discreto en el liderazgo y el entorno de trabajo. Concluyendo que el liderazgo tiene un nexo leve con el entorno laboral, la dedicación organizacional y la imparcialidad. Los hallazgos de esta investigación ofrecieron datos de gran relevancia y confiables en lo que respecta al análisis del impacto del liderazgo en la realización de los maestros en el trabajo.

Del mismo modo, Santos (2019), en su trabajo exploró en la conexión del liderazgo de los maestros con el entorno laboral, a raíz de las dificultades experimentadas por el director de la institución al llevar a cabo su trabajo en conjunto con los padres de los educandos y los profesores. Este estudio de naturaleza cuantitativa, con un enfoque básico y un diseño de tipo no experimental de enfoque correlativo, incluyó la participación de un grupo de 36 profesores y personal administrativo. Se ejecutó un cuestionario como herramienta de recojo de información. Los hallazgos de la prueba de Pearson revelaron una valoración positivamente alta, con un valor de $r = 0,686$ y un grado de significancia de $p < 0,01$. Concluyendo que existe un nexo destacado entre el liderazgo de los maestros y el entorno laboral. La contribución de este estudio resultó valiosa para este estudio, dado que se ocupó de la temática del liderazgo pedagógico en el entorno educativo. Sin embargo, su enfoque recayó en la vinculación del liderazgo de los maestros y el entorno laboral, A pesar de ello, los hallazgos de la investigación en Ecuador fueron útiles, ya que indicaron que un liderazgo pedagógico efectivo podría también contribuir positivamente a la satisfacción en el trabajo.

Igualmente, Alvarado (2020), en su investigación examinó la conexión entre la dirección educativa y el grado de realización en el trabajo. Este estudio de naturaleza cuantitativa se caracterizó por su diseño no experimental, de nivel correlacional y carácter transversal. El estudio se elaboró en colaboración con 38 profesores, y se ejecutó un cuestionario como herramienta para obtener información. Los hallazgos tuvieron una conexión directa y relevante en el nivel de 0.01 entre estas variables, como evidencia el coeficiente de Spearman, que arrojó un valor de 0.608, y el valor p resultó ser inferior a 0.01. Concluyendo que existe una correspondencia destacada entre la dirección educativa y el grado de realización en el trabajo. Estos hallazgos tuvieron relevancia para este estudio, ya que sugirieron una correspondencia entre las variables de gestión educativa, particularmente en términos de liderazgo y realización de los maestros en su

trabajo.

Con relación a la sistematización teórica de la primera variable, que es el liderazgo pedagógico, se procedió a examinar la teoría del liderazgo situacional, la cual nos señala que un líder efectivo debe contar con la habilidad de ajustarse y comprender las exigencias de su personal de trabajo, combinando una buena comunicación y empatía, con el objetivo de fortalecer el rendimiento del personal y aumentar la probabilidad de éxito. Esta teoría posibilitó la adaptación del estilo de liderazgo según las particularidades de cada situación, tomando en cuenta las habilidades del líder y las necesidades del equipo. Además, que cada situación de liderazgo es única y exige un líder específico, en función del dominio y autoridad que tenga. También propuso que la interacción del líder con los subordinados puede dar lugar a dos tendencias de líder: orientado a las tareas u orientado al logro (Hersey y Blanchard, 1969; Mintzberg, 1983; Fiedler, 1961). Esta teoría fue útil para ajustar los tipos de liderazgo para satisfacer las necesidades específicas del equipo docente y mejorar su desempeño y satisfacción laboral.

La teoría del liderazgo carismático se enfocó en los líderes que tienen una gran capacidad de influencia y confianza en sí mismos, y que puedan expresar una visión nítida y bien fundamentada del entorno. Estos líderes brindan altas expectativas a su equipo, tienen una comunicación explícita y un gran compromiso. Además, el liderazgo carismático no es un don manipulable, sino que puede ser aprendido y desarrollado por cualquier líder comprometido con su equipo (Weber, 1920; Maxwell, 2011). Esta teoría sirvió para potenciar este estudio, ya que permitió que los líderes motiven e inspiren a su grupo de trabajo en la consecución de metas comunes y encontrar el discernimiento del logro más trascendental.

La teoría conductual del liderazgo se enfocó en analizar el comportamiento de los líderes y su conexión con la eficacia en el liderazgo. Según Lewin et al. (1939). Se dividió en dos extremos de personalidad: la X y la Y. La personalidad X se refiere a personas perezosas, indolentes y sin iniciativa, mientras que la personalidad Y se caracteriza por individuos que encuentran satisfacción en su trabajo y siempre buscan mejorar. Además, esta teoría proporcionó una comprensión del comportamiento de un líder a través de dos clasificaciones: la que se enfoca en las tareas y la orientada al empleado. La primera se enfocó en la estructura y definición de roles para alcanzar metas, mientras que la segunda se

basó en establecer vínculos de confianza y respeto recíproco con los subordinados (Shartle, 1956). Esta teoría ofreció beneficios, al permitir el análisis y la mejora del desempeño de los líderes en sus roles.

La variable liderazgo pedagógico se definió como la habilidad para ejercer influencia sobre otros y movilizar a una institución con la intención de potenciar el proceso de educación de los alumnos. Asimismo, implicó la responsabilidad de orientar y alentar a otros hacia el alcance de las metas educativas. También implicó fomentar el crecimiento intelectual y brindar apoyo individual a los miembros del equipo. El liderazgo pedagógico tuvo como objetivo elevar tanto el capital social y desempeño de los alumnos como el capital intelectual y competencia profesional de los profesores, sin enfocarse en el valor material, sino en el desarrollo del capital humano (Bolívar, 2010; Leithwood, 2009; Sergiovanni, 1998).

Las dimensiones de Liderazgo pedagógico se fundamentaron y respaldaron de la siguiente manera:

Primera dimensión, Visión compartida; se definió como una idea poderosa que puede motivar y generar un compromiso auténtico de aquellos que se identificaron con sus propias visiones personales. Las personas no adquieren conocimiento a través de mandatos, sino a través de su deseo intrínseco de aprender. La disposición de las personas hacia una visión no se basa en la obediencia, sino en la participación, logrando que se sientan plenamente responsables de alcanzarla. La visión compartida consiste en definir valores esenciales y unificar a los empleados y alumnos en torno a estos principios, con el fin de colaborar conjuntamente en función de un propósito común. También implicó reconocer nuevas capacidades y desarrollar un entendimiento mutuo acerca de sus acciones y objetivos, de manera que las personas puedan estar inspiradas en alcanzar esa visión de futuro. La visión compartida englobó la habilidad de la institución para realizar cambios constantes por sí misma, para poder sobrevivir en un contexto impredecible. (Bolívar, 2001; Senge, 1992; Leithwood, 2004).

Segunda dimensión, Desarrollo profesional; se refirió a todas las acciones que los maestros emprenden a lo largo de su trayectoria para mejorar sus habilidades en la enseñanza y enriquecer su experiencia profesional. Este proceso de aprendizaje se originó a partir de las interacciones relevantes en el entorno laboral, tanto en el tiempo como en el espacio, y conlleva modificaciones en la

práctica docente y en la forma en que se reflexiona sobre ella. El desarrollo profesional no solo se refirió a los nuevos aprendizajes individuales, sino que también hizo referencia a los conocimientos compartidos vinculados a los centros educativos. Es decir, se trata cualquier actividad o proceso que busca mejorar las habilidades, actitudes, comprensión o desempeño en roles presentes o futuros. (Bolívar, 2014; Imbernón, 1999; Fullan, 1990).

Tercera dimensión, Responsabilidad Colectiva; es cuando un grupo de personas trabajan juntas con el fin de potenciar el nivel de la enseñanza y el desempeño de los alumnos. Esto implicó que todos comparten tanto lo que resulta efectivo como lo que no lo es, con el propósito de colaborar en su mejora conjunta. Cuando las personas están comprometidas, entusiasmadas, tienen vocación e innovación, sus acciones contribuyen de manera beneficiosa a los logros del proceso de adquisición de conocimientos de los educandos. (Bolívar, 2015; Hargreaves, 2020; Levine & Marcus, 2010).

Con relación a la sistematización teórica de la segunda variable, es decir, la satisfacción laboral, se abordó a continuación:

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow sostuvo que las personas experimentan motivación a través de cinco niveles de necesidades, que van desde las más fundamentales hasta las más avanzadas. Estas necesidades se organizaron en una pirámide, donde los estratos más bajos representaron las necesidades primordiales, como la alimentación y la seguridad, y los estratos superiores correspondieron a necesidades más elaboradas, como el afecto, la estimación y la autorrealización (Maslow, 1943; Colvin y Rutland, 2008). Esta teoría fue importante para este estudio, ya que ayudó a identificar las necesidades que deben satisfacerse para lograr un mayor estímulo y satisfacción en la institución educativa.

La teoría de los dos factores que postuló, que la motivación en el trabajo está influenciada por dos categorías: los de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son aquellos vinculados a los requisitos básicos que deben cumplirse para prevenir la insatisfacción en el trabajo, como el nivel salarial y la seguridad en el empleo. Por otro lado, los factores motivadores están vinculados con la tarea en sí misma y pueden llevar a un estado superior de motivación y satisfacción, como el logro y el reconocimiento (Herzberg, 1959; Griffin & Moorhead, 2010). Esta teoría

fue importante para este estudio, puesto que contribuyó a la identificación de los elementos que afectan la inspiración y el grado de realización de los profesores en sus trabajos cotidianos.

La variable satisfacción laboral; describió cómo se siente una persona acerca de su trabajo, si le gustaba lo que hace, si recibió las recompensas que espera, si tuvo buenas relaciones con sus compañeros y si le gustó cómo se maneja la empresa. Fue el conjunto de sentimientos que un empleado tuvo hacia su trabajo. Si estuvo contento, tendría actitudes positivas; si estuvo descontento, tendría actitudes negativas. Fue relevante dado que impacta tanto en la productividad como en el bienestar. (Robbins, 1998; Morillo, 2006; Shaun, 1998).

Las dimensiones de la variable satisfacción laboral se fundamentan y respaldan de la siguiente manera:

Primera dimensión, Reconocimiento laboral; se conceptualizó como un conjunto de tácticas empleadas por las organizaciones para gratificar a sus trabajadores y reforzar comportamientos positivos que se alinean con la dirección estratégica. Fue la forma que tiene la empresa de mostrar reconocimiento y gratitud a los empleados por sus aportaciones, dedicación y objetivos alcanzados durante un período de tiempo. No se trata de un incremento en el sueldo ni una gratificación monetaria, sino más bien se refiere a que los empleados sientan que su trabajo es esencial e importante para conseguir resultados. Los programas de reconocimiento laboral se caracterizó como la atención personalizada, mostrando interés, aprobación y reconocimiento por el trabajo bien hecho (Robbins, 2004; Ares, 2013; Cepeda et al., 2015).

Segunda dimensión, Autonomía; se definió como la habilidad que tienen los trabajadores para tomar decisiones por sí mismos, ser responsables y valorarse a sí mismos. Esto se logra a través del crecimiento individual y social. Se definió como la libertad e independencia que un trabajo proporciona a un individuo, permitiéndole programar su trabajo y decidir los procedimientos que debe seguir para llevarlo a cabo. También se puede decir que es la capacidad de controlar la situación laboral y elegir proyectos, funciones o clientes de acuerdo con el tipo de organización y el campo en el que se desempeñe (Robbins & Coulter, 2010; Sepúlveda, 2003; Smith, 2016).



Tercera dimensión, Ambiente laboral; hizo referencia a la adaptación al escenario en el que se desplegaría el trabajo diario, englobando tanto aspectos humanos como físicos. Este entorno tuvo una repercusión inmediata en la realización y producción de los trabajadores. Estuvo estrechamente ligado al liderazgo y la conducta de los directivos, las actitudes y la forma de trabajar de las personas, así como su interacción con la empresa, las herramientas utilizadas y la naturaleza misma de sus tareas. El ambiente laboral fue el resultado de las percepciones, las cuales están son moldeadas por las acciones, relaciones y vivencias individuales de cada integrante del grupo de trabajo. En otras palabras, se trató de todas las condiciones, circunstancias y factores que rodean a los empleados en su lugar de trabajo, abarcando aspectos físicos, sociales y psicológicos que afectaron su grado de satisfacción, motivación y desempeño. (Navarro, 2007; Rojas, 2007; Robbins, 1999).



III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

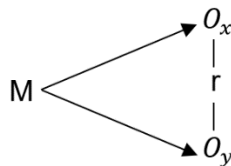
Este estudio se clasificó como básico, en referencia a ello, Paitan et al. (2014), afirmaron que es una investigación de segundo nivel, cuyo objetivo primordial es recopilar información y conocimiento sobre las propiedades, características, aspectos o dimensiones, clasificación o procesos naturales o sociales de personas, agentes e instituciones. De manera similar, Rodríguez y Cabrera (2007), afirmaron que esta categoría de investigación busca adquirir datos en lugar de resolver dilemas inmediatos; su finalidad fue extender el acervo de conocimientos en el campo disciplinario mediante la adquisición y la comprensión de información. En ese sentido, el presente estudio fue catalogado como básico porque buscó generar conocimiento teórico y empírico referente al liderazgo pedagógico y la satisfacción de los docentes en el contexto laboral, con el fin de ampliar el entendimiento y comprensión sobre estos temas y contribuir al desarrollo de la administración educativa.

3.1.2. Diseño de investigación

Este se contextualizó en un diseño no experimental, que refiere a la realización de investigaciones sin la intervención deliberada de variables, donde el análisis se limitó a la contemplación de sucesos en su entorno natural tal como refirió Hernández et al. (2018). Fue transversal, ya que recopiló datos en un tiempo dado, su meta radicó en la caracterización de variables y en el análisis de su prevalencia y asociaciones en un instante concreto, tal como se señaló Hernández et al. (2018). Por último, fue de alcance correlacional ya que nos permitió entender la dificultad del suceso o fenómeno social en estudio y determinar las variables relacionadas o dimensiones en las que puede dividirse (Tejedor, 2000). Es así como la presente investigación, fue correlacional porque pretendió fundamentar un nexo entre las variables; y en qué grado influyó una sobre la otra.

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



Fuente: Elaboración propia

Donde: M= Muestra (80 docentes)

O_x=Observación de la variable Liderazgo pedagógico

O_y=Observación de la variable Satisfacción laboral

r= correlación de las variables

3.2. Variables y operacionalización

Definición conceptual de liderazgo pedagógico se refiere a la habilidad para ejercer influencia sobre individuos y, de este modo, orientar a la institución hacia el objetivo compartido con el propósito de perfeccionar el procedimiento de obtención de saberes de los educandos. (Bolívar, 2010).

Definición operacional de liderazgo pedagógico. Este estudio abordó el liderazgo pedagógico, mediante tres dimensiones. En primer lugar, se consideró la dimensión visión compartida, la cual se definió a través de tres indicadores. En segundo lugar, se exploró la dimensión desarrollo profesional, la cual se operacionalizó mediante dos indicadores. La tercera dimensión abordada fue responsabilidad colectiva, para la cual se identificaron tres indicadores. Además, la escala de medición empleada para evaluar esta variable fue una escala tipo Likert de cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Definición conceptual de satisfacción laboral. Proviene de la diferencia entre las expectativas laborales de un empleado y su experiencia real. En otras palabras, cuanto más estrecha sea la diferencia entre sus deseos y lo que logra, mayor será su grado de satisfacción (Locke, 1976).

Definición operacional de satisfacción laboral. Este estudio definió la satisfacción laboral, por medio de tres dimensiones. En primer lugar, se analizó la dimensión reconocimiento laboral, la cual se definió mediante tres

indicadores. En segundo lugar, se indagó la dimensión autonomía, la cual se operacionalizó mediante tres indicadores. La tercera dimensión abordada fue ambiente laboral, la cual se operacionalizó por medio de tres indicadores. Asimismo, la escala de medición empleada para evaluar esta variable fue una escala tipo Likert con constó de cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población de este estudio se limitó a 80 profesores pertenecientes a una institución educativa de Lima. En concordancia con Paitan et al. (2014), quien lo definió como al total de individuos que poseen características específicas consideradas necesarias. Valdivia (2019), sostuvo que la población está integrada por un conjunto de individuos que tienen cualidades afines, las cuales son medibles y representan una unidad de estudio. La razón detrás de la delimitación del tamaño de la muestra residía en que refleje adecuadamente a la población en consideración.

3.3.2. Muestra

Se consideró que la muestra sea la misma que la población, ya que se centró en una sola institución, al respecto Ander y Aguilar (1995), mencionaron que la muestra es un fragmento que refleja de manera apropiada a una población, conjunto o grupo más amplio, la cual se utiliza para investigar características específicas. De tal manera, que la presente investigación al tener una muestra representativa (80 docentes), pudo obtener resultados más precisos.

3.3.3. Muestreo

Se optó por utilizar un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, lo que significó que no se fundamentó en probabilidades (Castro, 2019). De manera análoga, Casal y Mateu (2003), aludieron que consistió en seleccionar una muestra mediante métodos no aleatorios con rasgos semejantes a los de la población de interés. En este caso, la representatividad se estableció de manera subjetiva por el autor.



3.3.4. Unidad de análisis

Fue representado por docentes de nivel primaria y secundaria de una entidad educativa en el departamento de Lima. Relativo a ello, Arias y Covinos (2021), lo refirieron como al sujeto de indagación de donde se extrajo información para concretar el análisis en cuestión.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para evaluar las variables en este estudio se usó la encuesta. En referencia a ello, Ortiz (2015), describió la encuesta como un método que se fundamenta en el análisis numérico de las afirmaciones proporcionadas los participantes del estudio. En esta investigación, la encuesta ayudó a recopilar datos sobre la opinión de los docentes en cuanto al vínculo de estas variables.

El instrumento que se empleó para estudiar las variables Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral fue el cuestionario. El cual se caracterizó como una herramienta uniforme empleada en la recolección de datos de manera organizada en cualquier investigación cuantitativa durante el trabajo de campo según manifestaron Meneses y Rodríguez (2011). El cuestionario facilitó la obtención de información de forma eficaz y el análisis subsiguiente con el propósito de extraer conclusiones relevantes sobre las variables.



Tabla 1

Ficha técnica del instrumento de la variable liderazgo pedagógico

Instrumento	Cuestionario para medir el liderazgo pedagógico
Objetivo	Obtener información mediante el desarrollo de un cuestionario dirigido a docentes de una institución educativa en Lima
Título	Cuestionario para medir el liderazgo pedagógico
Autor	Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Técnica de aplicación:	Encuesta
Sujetos muestrales:	80 docentes educación primaria y secundaria
Tiempo:	20 minutos
Condiciones:	Elección de la escala más adecuada
Número de items:	12
Escala:	1 = Nunca / 2 = Casi nunca / 3 = A veces / 4 = Casi siempre / 5= Siempre
Escala de medición:	Ordinal

Nota: Elaboración propia.

Tabla 2

Ficha técnica del instrumento de la variable satisfacción laboral

Instrumento	Cuestionario para medir la satisfacción laboral
Objetivo	Obtener información mediante el desarrollo de un cuestionario dirigido a docentes de una institución educativa en Lima
Título	Cuestionario para medir la satisfacción laboral
Autor	Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Técnica de aplicación:	Encuesta
Sujetos muestrales:	80 docentes educación primaria y secundaria
Tiempo:	20 minutos
Condiciones:	Elección de la escala más adecuada
Número de items:	12
Escala:	1 = Nunca / 2 = Casi nunca / 3 = A veces / 4 = Casi siempre / 5= Siempre
Escala de medición:	Ordinal

Nota: Elaboración propia.

3.5. Procedimientos

Comenzó con el desarrollo de la situación problemática desde el contexto mundial hasta el contexto local, la cual se reflejó en el capítulo uno; en el capítulo dos se presentó el marco teórico, donde esquematizamos la revisión de la literatura a nivel internacional y nacional vinculadas a las variables estudiadas. Siguiendo con el desarrollo del trabajo en el capítulo tres se tuvo la metodología; en el cual se detalló el tipo y diseño del estudio, además se describió las técnicas e instrumentos que realizamos para evaluar las variables.

Posterior a eso, se tuvo la parte de los resultados en el cual se asentó el análisis y la explicación del empleo de los instrumentos validados, así como las pruebas estadísticas que se aplicaron. Por último, se presentó las conclusiones las cuales estuvieron ordenadas de acuerdo con los objetivos.

3.6. Método de análisis de datos

Cerda (2018), refirió que es la explicación de conexiones, hallazgos, significados y consecuencias que se derivan de la información adquirida. Dado que los instrumentos representaron diversos niveles de validez, fue esencial tomar una decisión acerca de qué prueba se utilizaría. Dentro del marco de este estudio, se efectuó la aprobación de los instrumentos por parte de especialistas en el área. Niño (2021), afirmó que un análisis de datos eficiente posibilita la revisión del problema inicialmente formulado para evaluar la naturaleza de la respuesta obtenida. También permite volver al objetivo del estudio para determinar los logros alcanzados, y en caso de haberse planteado, verificar la validación o refutación de la hipótesis.

Asimismo, los cuestionarios fueron analizados y avalados mediante la validación de expertos. La cuales se describieron como una evaluación basada en el criterio de personas con experiencia en el ámbito, que gozan de reconocimiento por su competencia en el tema y tienen la aptitud para ofrecer datos, pruebas, evaluaciones y juicios fundamentados, tal como refirieron Escobar y Cuervo (2008).

Tabla 3

Validez de los instrumentos por medio de juicio de expertos

Especialistas (Apellidos y nombres)	Grado	Fecha	Situación del instrumento
Alvarez Huillca, Cristabel	Doctora	2/11/2023	Aplicable
Maceda Chuica, Angela Marisol	Maestría	2/11/2023	Aplicable
Carrera Susanibar, Irene Jesus	Maestría	2/11/2023	Aplicable

Nota: Elaboración propia.

Fuente: Cálculos de validez de instrumentos en Excel (Anexo 5).

Con la intención de verificar la confiabilidad, se hizo uso del coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es una métrica empleada con el fin de valorar la coherencia interna de una escala, dicho de otra manera, para establecer hasta que magnitud los elementos de un instrumento están interrelacionados (Oviedo & Campo, 2005).

Tabla 4

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	N° de participantes en la prueba piloto	V de Aiken	Alfa de Cronbach
Cuestionario para Liderazgo pedagógico	30	1	0.961
Cuestionario para Satisfacción laboral	30	1	0.882

Nota: Elaboración propia

Fuente: Base de datos en Excel y resultados de confiabilidad en el programa SPSS en una muestra piloto (Anexo 6,7 y 8).

En la tabla 4, se pudo observar que la V de Aiken para ambas variables, liderazgo pedagógico y satisfacción laboral, resultó ser igual a uno. Esta puntuación sugirió una alta consistencia interna en las respuestas proporcionadas por los participantes en relación con los ítems incluidos en los instrumentos de medición. En cuanto al coeficiente alfa de Cronbach, estos fueron indicadores robustos de la fiabilidad de los instrumentos, ya que se acercaban a uno. En otras palabras, los instrumentos demostraron una capacidad confiable para medir de manera consistente las percepciones de los docentes en relación con el liderazgo pedagógico y la satisfacción laboral en la institución educativa objeto de estudio.

3.7. Aspectos éticos

En lo que concierne a consideraciones éticas, se gestionó en una institución educativa de Lima la aprobación y la obtención del consentimiento informado, se respetaron los derechos de autoría (evitando el plagio), se utilizaron las pautas del formato APA al momento de elaborar las referencias bibliográficas y las citas, se aseguró la confidencialidad mediante el anonimato de los datos. Además, se adhirieron a los principios éticos fundamentales: en línea con el principio de



beneficencia, se veló por el confort de los individuos implicados, por ello se comunicó a los profesores implicados en el estudio que no habría riesgos asociados a su participación. En consonancia al principio de no maleficencia, se aseguró que los encuestados no fueron objeto de maltrato ni ofensas. Asimismo, se respetó la autonomía de los encuestados, quienes tuvieron la potestad de elegir si querían formar parte o no del estudio. Siguiendo el principio de equidad, se empleó un trato justo e igualitario a todos los profesores.

También se aseguró la confidencialidad de los resultados, los cuales se utilizaron exclusivamente con fines de investigación de manera general.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

El análisis descriptivo se enfocó en las variables de investigación liderazgo pedagógico y satisfacción laboral, junto con sus dimensiones. Estos resultados se encuentran detallados en las tablas siguientes, las que se presentan a continuación junto con los respectivos niveles de medición asociados a cada variable. Este enfoque no solo proporcionó una visión general de los resultados; sino que también facilitó la detección de modelos y variaciones que pueden ser cruciales para comprender mejor la relación entre el liderazgo pedagógico y la satisfacción laboral en el contexto del estudio.

A continuación, se observa un panorama detallado y estructurado sobre los resultados alcanzados de la distribución de frecuencias en relación con los niveles de la variable liderazgo pedagógico.

Tabla 5

Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Liderazgo pedagógico

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
LIDERAZGO PEDAGÓGICO	Proceso	12	15.0	15.0	15.0
	Logrado	48	60.0	60.0	75.0
	Destacado	20	25.0	25.0	100.0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 5, el 60% de docentes (48) indicaron que el *liderazgo pedagógico* se encontró en el nivel logrado en la institución educativa; el 25% de docentes (20) indicaron que se encontró en un nivel destacado, mientras tanto el 15% de docentes (12) manifestaron que se encuentra en un nivel en proceso. Por lo que se pudo inferir que la diversidad de opiniones reflejada en estos porcentajes resalta la importancia de mantener un enfoque reflexivo y adaptativo en la gestión del liderazgo pedagógico, considerando los sectores en los que se ha tenido éxito y las posibilidades de mejora identificadas por los propios docentes.

Tabla 6

Distribución de frecuencias sobre los niveles de las dimensiones de Liderazgo pedagógico

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Visión compartida	Proceso	28	35.0	35.0	35.0
	Logrado	38	47.5	47.5	82.5
	Destacado	14	17.5	17.5	100.0
Desarrollo profesional	Proceso	23	28.7	28.7	28.7
	Logrado	43	53.8	53.8	82.5
	Destacado	14	17.5	17.5	100.0
Responsabilidad Colectiva	Inicio	1	1.3	1.3	1.3
	Proceso	39	48.8	48.8	50.0
	Logrado	25	31.3	31.3	81.3
	Destacado	15	18.8	18.8	100.0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 6, concerniente a la *visión compartida*, se obtuvo que el 47.5% de docentes (38) indicaron se encontró en un nivel logrado en la institución educativa; el 35% de docentes (28) manifestaron que se encontró en un nivel de proceso, mientras tanto el 17.5% de docentes (14) manifestaron que se encontró en un nivel destacado. En relación con el *desarrollo profesional*, el 53.8% de docentes (43) manifestaron que se encontró en un nivel logrado en la institución educativa; el 28.7% de docentes (23) señalaron que se encontró en un nivel en proceso, mientras tanto el 17.5% de docentes (14) indicaron que se encontró en un nivel destacado. Asimismo, respecto a la *responsabilidad colectiva*, el 48.8% de docentes (39) señalaron que se encontró en un nivel en proceso; el 31.3% de docentes (25) indicaron que se encontró en un nivel logrado, mientras tanto el 18.58% de docentes (15) manifestaron que se encontró en un nivel destacado. Por último, el 1.3% de docentes (1) consideraron que se encontró en un nivel en inicio.

Figura 2

Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Liderazgo pedagógico



Nota. Fuente: Elaboración propia.

De la figura 2, se pudo apreciar que la dimensión *responsabilidad colectiva* muestra el nivel inicio con un porcentaje mínimo (1.3%); mientras que en las demás dimensiones no existió el nivel inicio, por lo que se pudo indicar que los docentes de la institución educativa mostraban niveles logrados o en proceso respecto a las dimensiones *visión compartida* y *desarrollo profesional*.

En esta parte, se presentó los resultados obtenidos a través de la distribución de frecuencias de la satisfacción laboral. A través de este análisis, se organizó sistemáticamente los datos recopilados, permitiendo explorar y visualizar de manera detallada cómo se distribuyeron los niveles de satisfacción laboral entre los participantes del estudio, con el fin de ofrecer una visión holística de la diversidad de experiencias de satisfacción laboral en el grupo estudiado.

Tabla 7

Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Satisfacción laboral

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SATISFACCIÓN LABORAL	Proceso	12	15.0	15.0	15.0
	Logrado	48	60.0	60.0	75.0
	Destacado	20	25.0	25.0	100.0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 7, el 60% de docentes (48) indicaron que la *satisfacción laboral* se halló en el nivel logrado en la institución educativa; el 25% de docentes (20) indicaron que se encontró en un nivel destacado. Finalmente se apreció que solo un 15% de los docentes (12) indicaron que se encontró en un nivel en proceso. En conclusión, los resultados revelaron una perspectiva generalmente positiva por parte de los educadores en referencia al nivel de satisfacción laboral en la institución educativa. Ofreciendo una visión matizada de la satisfacción laboral en la institución educativa y proporcionando una base sólida para la implementación de estrategias dirigidas a optimizar el bienestar de los educadores.

Tabla 8

Distribución de frecuencias sobre los niveles de las dimensiones de la satisfacción laboral

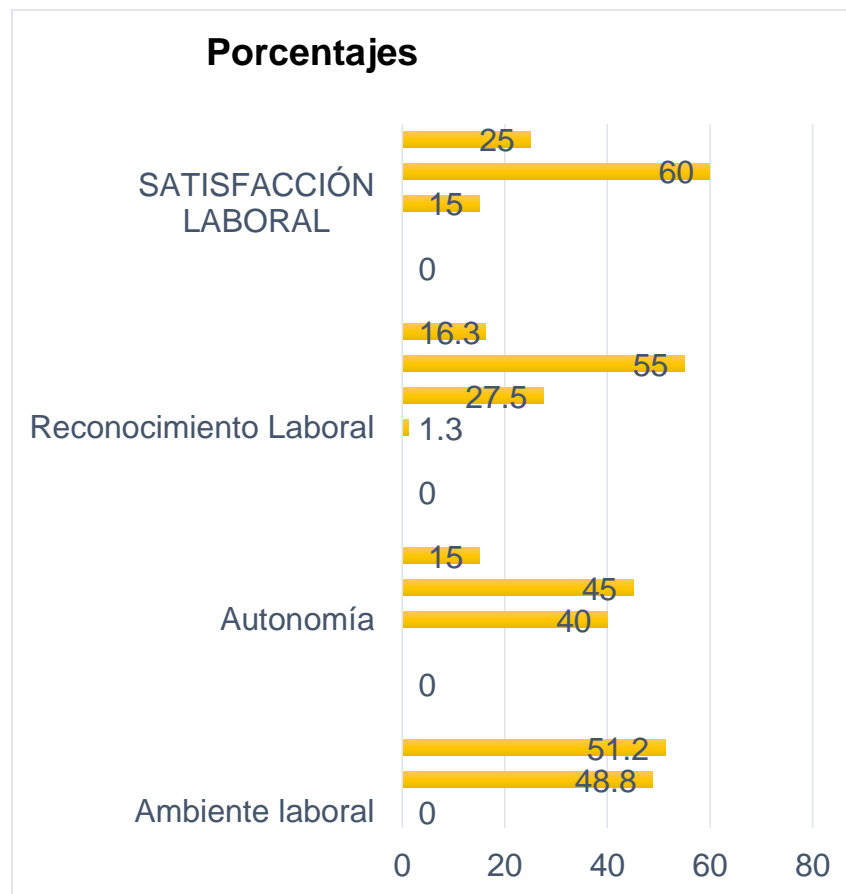
	Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Reconocimiento Laboral	Inicio	1	1.3	1.3	1.3
	Proceso	22	27.5	27.5	28.7
	Logrado	44	55.0	55.0	83.8
	Destacado	13	16.3	16.3	100.0
Autonomía	Proceso	32	40.0	40.0	40.0
	Logrado	36	45.0	45.0	85.0
	Destacado	12	15.0	15.0	100.0
Ambiente laboral	Proceso	0	0	0	0
	Logrado	39	48.8	48.8	48.8
	Destacado	41	51.2	51.2	100.0

Nota. Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 8, respecto al *reconocimiento laboral* el 55% de docentes (44) señalaron que se localizó en el nivel logrado; el 27.5% de docentes (22) manifestaron que se encontró en un nivel en proceso, el 16.3% de docentes (13) indicaron que se localizó en un nivel destacado. Finalmente, el 1.3% de docentes (1) consideró que estuvo en un nivel en inicio. Sobre la *autonomía*, el 45% de docentes (36) señalaron que se localizó en el nivel logrado; el 40% de docentes (32) manifestaron que se encontró en un nivel en proceso. Por último, el 15% de docentes (12) indicaron que se encontró en un nivel destacado. En tanto respecto al *ambiente laboral*, el 48.8% de docentes (39) indicaron que se encontró en un nivel logrado y el 51.2% de docentes (41) manifestaron que se ubicó en el nivel destacado.

Figura 3

Distribución de frecuencias sobre los niveles de la variable Satisfacción Laboral



Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 3 se pudo apreciar que la dimensión *reconocimiento laboral* mostró el nivel inicio con un porcentaje mínimo (1.3%), y que en las demás dimensiones no existió el nivel inicio. También se pudo evidenciar que la dimensión *ambiente laboral* mostró niveles más destacados (51.2%) respecto a las demás dimensiones.

4.2. Análisis inferencial

Prueba de normalidad

H_a: Los datos no siguen una distribución normal.

H₀: Los datos siguen una distribución normal.

Se empleó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, ya que la muestra superó los 50 elementos, a un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Tabla 9

Prueba de Normalidad

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo pedagógico	.172	80	<.001	.912	80	<.001
Satisfacción laboral	.110	80	.017	.932	80	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: elaboración en base a data

Cuando el nivel de significancia es inferior a 0.05; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En el caso de una significancia igual o superior a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. En este estudio, ambas variables exhibieron valores inferiores a 0.05, indicando que los datos no siguen una distribución normal. En consecuencia, se empleó el coeficiente de correlación no paramétrico de Rho de Spearman.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_a: Existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H₀: No existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

Tabla 10

Correlación de Rho de Spearman entre las variables de Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral

		Correlaciones		
			Liderazgo pedagógico	Satisfacción laboral
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1.000	.356**
	Liderazgo pedagógico	Sig. (bilateral)	.	.001
		N	80	80
		Coeficiente de correlación	.356**	1.000
	Satisfacción laboral	Sig. (bilateral)	.001	.
		N	80	80

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

Nota: elaboración en base data

Interpretación: el coeficiente de correlación entre la variable liderazgo pedagógico y satisfacción laboral fue $\rho=0.356$, con un valor de $p=0.001 < 0.05$, se rechazó H_0 y no se rechazó la H_a . En virtud de eso, se estableció que existe una correlación positiva.

Hipótesis específicas

Primera Hipótesis

Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_a : Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_0 : No existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

Tabla 11

Correlación de Rho de Spearman entre Liderazgo pedagógico y la dimensión Reconocimiento laboral

			Correlaciones	
			Liderazgo pedagógico	Reconocimiento laboral
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	1.000	.405**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	80	80
	Reconocimiento laboral	Coeficiente de correlación	.405**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	80	80

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

Nota: elaboración en base a data

Interpretación: el coeficiente de correlación entre Liderazgo pedagógico y la dimensión reconocimiento laboral fue $\rho = 0.405$, con un valor de $p = 0.001 < 0.05$, se rechazó H_0 y no se rechazó la H_a . En virtud de eso, se estableció que existe una correlación positiva.

Segunda Hipótesis

Existe relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_a : Existe relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_0 : No existe relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

Tabla 12

Correlación de Rho de Spearman entre Liderazgo pedagógico y la dimensión Autonomía

			Liderazgo pedagógico	Autonomía
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	1.000	.255*
		Sig. (bilateral)	.	.022
		N	80	80
Autonomía	Autonomía	Coeficiente de correlación	.255*	1.000
		Sig. (bilateral)	.022	.
		N	80	80

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

Nota: elaboración en base data

Interpretación: el coeficiente de correlación entre el liderazgo pedagógico y la dimensión Autonomía fue $\rho = 0.255$, con un valor de $p = 0.022 < 0.05$, se rechazó H_0 y no se rechazó la H_a . En virtud de eso, se estableció que existe una correlación positiva.

Tercera Hipótesis

Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_a : Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

H_0 : No existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

Tabla 13

Correlación de Rho de Spearman entre Liderazgo pedagógico y la dimensión Ambiente laboral

		Correlaciones		
			Liderazgo pedagógico	Ambiente laboral
Rho de Spearman	Liderazgo pedagógico	Coeficiente de correlación	1.000	.247*
		Sig. (bilateral)	.	.027
		N	80	80
	Ambiente laboral	Coeficiente de correlación	.247*	1.000
		Sig. (bilateral)	.027	.
		N	80	80

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

Nota: elaboración en base data

Interpretación: el coeficiente de correlación entre el liderazgo pedagógico y la dimensión Ambiente laboral fue $\rho = 0.247$, con un valor de $p = 0.027 < 0.05$, se rechazó H_0 y no se rechazó la H_a . En virtud de eso, se estableció que existe una correlación positiva.

V. DISCUSIÓN

El propósito principal fue establecer la relación entre el liderazgo pedagógico y la satisfacción laboral de una institución educativa. Para lograr esto, se planteó una hipótesis general. Después de realizar la prueba de Kolmogorov, se confirmó que ambas variables tenían valores inferiores a 0.05, lo que indicó que no siguen una distribución normal. Se empleó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, y se obtuvo un resultado de 0.356**, revelando una correlación entre las variables. Además, con un valor de $p = 0.001 < 0.05$, se estableció que existe una correlación positiva.

En cuanto a la opinión de los docentes sobre la Liderazgo pedagógico, se notó que el 60% consideró que se encuentra en un nivel logrado, mientras que un 25% la calificó destacado y solo un 15% percibió que se encuentra en proceso. En contraste con la investigación realizada por Santos (2019), que señaló un liderazgo pedagógico inadecuado, con una evaluación desfavorable registrada por el 66,67% de los profesores. De acuerdo con ello se pudo observar que la mejora en la práctica del liderazgo pedagógico puede deberse a múltiples factores, como cambios en la gestión educativa, variaciones en las estrategias de liderazgo implementadas o incluso la evolución de prácticas educativas en el tiempo. Esto concuerda por lo mencionado por Cubas (2021), quien presentó un panorama diverso donde un 15.6% de los educadores percibieron un liderazgo pedagógico como ineficaz, muy por el contrario, una mayoría del 45.9% consideró que este liderazgo es eficaz. Además, un significativo 38.5% indicó que el liderazgo pedagógico se situó en un nivel muy eficaz, lo cual evidenció que existe una comprensión y adaptación a las prácticas de liderazgo implementadas y una mejora de los docentes para poder identificar áreas específicas de fortaleza y posibles oportunidades de mejora en el liderazgo pedagógico en ese contexto educativo.

En lo que respecta a la apreciación de los docentes sobre las dimensiones del liderazgo pedagógico, se identificó que el 47.5% percibió que la visión compartida en la institución se encontraba en un nivel logrado, el 53.8% consideró que el desarrollo profesional se encuentra en un nivel logrado, y el 48.8% consideró

que la responsabilidad colectiva se encuentra en proceso. Esto coincidió con los hallazgos de la indagación realizada por Cubas (2021), donde se observó que las capacidades pedagógicas alcanzan un 54.1%, la emocionalidad un 50%, la responsabilidad laboral un 46.7% y las relaciones interpersonales un 50%. Evidenciando que la mayoría de los encuestados exhibían un desempeño docente competente en estas áreas.

En cuanto a la satisfacción laboral, el 60% de los docentes indicaron un nivel logrado, el 25% expresó un nivel destacado, mientras que solo el 15% indicaron que se encuentra en un nivel en proceso. Contrastando con la investigación de Huiza (2019), donde el 85% señaló tener una satisfacción laboral de nivel regular, el 15% que indicó tener un nivel bajo de satisfacción laboral. Estos hallazgos indicaron que, a pesar de ciertas dificultades, la mayoría experimenta una satisfacción laboral general. Esto pudo asociarse con diversos factores, como el entorno de trabajo, el apoyo administrativo, o las oportunidades de desarrollo profesional. Donde los docentes pudieron abordar y comprender las distintas dinámicas que contribuyeron a la mejora de la satisfacción en el entorno laboral docente.

En lo que concierne a la apreciación de los docentes sobre las dimensiones de la satisfacción laboral, se identificó que el 55% percibió que el reconocimiento laboral en la institución se encontraba en el nivel logrado, el 45% consideró que la autonomía se ubicó en el nivel logrado, y el 51.2% consideró que el ambiente laboral se ubicó en el nivel destacado. Esto coincidió con los hallazgos del estudio realizado por Quintana (2019), donde se observó que el reconocimiento laboral alcanzó un 48% y el ambiente laboral un 50%, en un nivel alto. Estos resultados evidenciaron que la percepción de los educadores sobre su entorno laboral es variada, con distintos grados de satisfacción en las áreas evaluadas. La similitud en las tendencias entre ambas investigaciones resaltó la consistencia en las percepciones de los educadores sobre la relevancia del reconocimiento laboral y la calidad del entorno de trabajo en sus niveles de satisfacción. Para concluir, la evaluación de los docentes sobre las dimensiones de la satisfacción laboral reveló una variedad de percepciones. Mientras que el reconocimiento y el ambiente

laborales fueron apreciados de manera favorable por el cincuenta por ciento de los participantes, la autonomía presentó un nivel de satisfacción ligeramente inferior.

Respecto a la relación de las variables de estudio mediante la aplicación del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de 0.356, con un p-valor de 0.001. Este resultado sugirió la presencia de una correlación positiva baja y significativa entre ambas variables. Estos hallazgos coincidieron con los resultados de Huiza (2019), quien obtuvo una correlación moderada de 0.497, así como con Mendieta (2021), cuya investigación arrojó una correlación alta de 0.992. Ambos autores señalaron que la relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral es significativa, enfatizando la importancia de tener un buen líder pedagógico para poder lograr un grado destacado satisfacción laboral en los docentes. Adicionalmente, Ordoñez (2019), halló una correlación positiva moderada pero altamente significativa de 0.575 entre la Gestión del director y la satisfacción laboral de los docentes, respaldando la idea de que el papel del director como líder pedagógico influyó positivamente en la satisfacción laboral de los educadores. A su vez, estos resultados se apoyaron de la teoría del *liderazgo situacional*; la cual postuló que un líder efectivo debe poseer la capacidad de adaptarse y comprender las demandas de su personal, integrando una comunicación efectiva y empatía para mejorar el rendimiento del equipo y aumentar las posibilidades de éxito (Hersey y Blanchard, 1969). La correlación positiva baja y significativa entre el liderazgo pedagógico y la satisfacción laboral sugirió que la aplicación de principios situacionales puede influir en la recepción positiva de los empleados respecto a su entorno laboral.

En cuanto a los objetivos específicos, el primer objetivo consistió en analizar la relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral. Con este fin, se formuló una hipótesis para explorar dicha relación. El índice de correlación Rho de Spearman entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral fue de 0.405, con un valor de $p=0.001$, siendo este último menor que 0.05. Por lo tanto, se halló una correlación positiva moderada entre la variable y la dimensión. Estos resultados contrastaron con los hallazgos de Baque (2021), quien identificó que entre el liderazgo y reconocimiento docente no existe una relación significativa ($r=$



0.048). Estos hallazgos se fundamentaron en la capacidad de los líderes para apreciar, comunicar de manera efectiva, fomentar la colaboración, promover el desarrollo profesional y expresar gratitud. Estos elementos convergieron para crear un entorno donde los educadores se sienten reconocidos y valorados, generando un impacto positivo en su satisfacción y compromiso laboral. De igual forma, estos hallazgos encontraron apoyo y coherencia con la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la cual postuló que los seres humanos experimentamos motivación a través de cinco niveles de necesidades, desde las más básicas hasta las más avanzadas (Maslow, 1943). La correlación positiva moderada identificada entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral respaldó el concepto de que las estrategias de liderazgo que promueven la satisfacción de necesidades más avanzadas, como el reconocimiento y la estimación, puedan contribuir significativamente a la motivación y el bienestar laboral en el entorno educativo.

El segundo objetivo específico consistió en analizar la relación entre el liderazgo pedagógico y la dimensión autonomía. Con el propósito de explorar esta relación, se formuló una hipótesis y se calculó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniendo un valor de 0.255. A su vez, el nivel de significancia, con un valor de $p=0.022 < 0.05$, reveló que hubo de una correlación positiva baja entre la variable y la dimensión. En contraste, los resultados discreparon de los obtenidos por Cubas (2021), quien identificó una correlación alta de 0.915. Estos hallazgos subrayaron un efecto positivo pero bajo del liderazgo pedagógico en la percepción de autonomía por parte del personal educativo, señalando la importancia de comprender y potenciar estos aspectos con el fin de elevar el estándar de calidad en el entorno educacional. Esto quiere decir que a medida que el liderazgo pedagógico se fortaleció, la autonomía percibida tendió a aumentar, pero no de manera substancial. Este matiz en la relación destaca que otros factores o variables pudieron estar influyendo de manera más significativa en la autonomía. Los resultados de este estudio señalaron que, a pesar de haberse identificado una correlación positiva de magnitud baja, es importante destacar que un liderazgo que no promueva la autonomía puede impactar negativamente en el crecimiento laboral y el empoderamiento de los educadores. Por lo tanto, es fundamental que los líderes educativos fomenten un ambiente de trabajo que permita a los docentes

tener libertad para tomar decisiones y desarrollar nuevas estrategias pedagógicas, esto, a su vez, favorecerá el mejoramiento de la calidad en la impartición y adquisición de conocimientos en las instituciones educativas. Los hallazgos encontrados guardan afinidad con la teoría del liderazgo carismático, la cual sostuvo que este tipo de líderes generan expectativas elevadas en su equipo, mantienen una comunicación explícita y demuestran un fuerte compromiso (Weber, 1920). La correlación positiva baja identificada entre el liderazgo pedagógico y la autonomía respaldó la noción de que un estilo de liderazgo que promueve la autonomía y la toma de decisiones puede alinearse con las características del liderazgo carismático.

El tercer objetivo específico consistió en analizar la relación entre el liderazgo pedagógico y la dimensión ambiente laboral. Con el propósito de explorar esta relación, se formuló una hipótesis y se calculó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniendo un valor de 0.247. Además, el nivel de significancia, con un valor de $p=0.027 < 0.05$, indicó la presencia de una correlación positiva baja entre la variable y la dimensión. Esto coincidió con los resultados de Baque (2021), donde se obtuvo una relación leve entre el liderazgo y el ambiente laboral ($r= 0.153$). Esto se debió a que, el impacto del liderazgo educativo en el mejoramiento del ambiente laboral no fue particularmente fuerte. Esto implicó que, si bien el liderazgo pedagógico genera una influencia favorable en la apreciación del ambiente laboral, la magnitud de este efecto no es muy pronunciada. La correlación positiva implicó que conforme la eficacia del liderazgo pedagógico se fortalece, también se asocia modestamente con una percepción más positiva del ambiente laboral. La baja magnitud de la correlación propone que, aunque hay una relación estadísticamente positiva, el liderazgo pedagógico incide de forma limitada en la configuración del ambiente laboral. Es decir, otros factores y dinámicas organizacionales pudieron estar contribuyendo de manera más sustancial a la experiencia laboral del personal educativo. En conclusión, estos hallazgos subrayaron la complejidad de la interacción entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en el contexto educacional. Mientras que el liderazgo pedagógico emergió como un factor influyente, resulta crucial identificar la existencia de otros factores que contribuyeron de manera significativa a la configuración del ambiente laboral. Estos



resultados proporcionaron una base para reflexionar sobre prácticas de liderazgo que pueden potenciar positivamente la percepción del ambiente laboral en el ámbito educativo, contribuyendo así al bienestar y la satisfacción del personal educativo. De igual forma, estos resultados coincidieron con la teoría de los dos factores, la cual resaltó la importancia de considerar tanto los aspectos básicos del ambiente laboral como los factores motivadores para promover un entorno de trabajo más satisfactorio y motivador en el ámbito educativo (Herzberg, 1959). La correlación positiva identificada sugirió que el liderazgo pedagógico puede desempeñar un rol fundamental en la configuración de un ambiente laboral que fomente la motivación y la satisfacción entre los miembros del equipo educativo.



VI. CONCLUSIONES

Primero: Concerniente al objetivo general, se observó un índice de correlación de 0.356 y un p-valor = 0.001; concluyendo que, existe una correlación positiva, aunque débil entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023. Confirmándose la hipótesis general del estudio.

Segundo: Concerniente al primer objetivo específico se concluyó que, existe una correlación positiva moderada entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión reconocimiento laboral. En este punto, se logró un índice de correlación de 0.405 y un p-valor = 0.001. Confirmándose la primera hipótesis específica de este estudio.

Tercero: Concerniente al segundo objetivo específico se concluyó que, existe una correlación positiva baja entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión autonomía. En este punto, se logró un índice de correlación 0.255 y un p-valor = 0.022. Confirmándose la segunda hipótesis específica de este estudio.

Cuarto: Concerniente al tercer objetivo específico se concluyó que, existe una correlación positiva baja entre la variable liderazgo pedagógico y la dimensión ambiente laboral. En este punto, se logró un índice de correlación 0.247 y un p-valor = 0.027. Confirmándose la segunda hipótesis específica de este estudio.



VII. RECOMENDACIONES

Primero: A la institución educativa en Lima, que continúe fomentando el liderazgo pedagógico como una estrategia para optimizar la satisfacción laboral de los docentes. Es primordial seguir fortaleciendo las prácticas de liderazgo pedagógico y proporcionar respaldo a los docentes para que tengan la capacidad de sentirse más satisfechos en su trabajo. Además, se sugiere implementar estrategias más específicas y efectivas para lograr la satisfacción laboral de los docentes.

Segundo: A la institución educativa en Lima, que adopten enfoques que fomenten el reconocimiento del desempeño y las contribuciones individuales, lo que podría impactar positivamente en la calidad del liderazgo pedagógico y, en consecuencia, en la percepción de reconocimiento laboral por parte del personal docente.

Tercero: A la institución educativa en Lima, que considere implementar estrategias que promuevan un equilibrio entre el liderazgo pedagógico y la autonomía de los docentes. Se sugiere fomentar un entorno que facilite la adopción de decisiones autónomas dentro de los límites establecidos, reconociendo la importancia de la libertad profesional en el aumento del desempeño por parte de los maestros.

Cuarto: Al director y los líderes pedagógicos, que promuevan las prácticas de liderazgo que fomenten la cooperación, el respaldo recíproco y la comunicación eficaz, contribuyendo así a establecer un ambiente laboral positivo y favorable para el crecimiento profesional. Asimismo, se sugiere que la institución educativa implemente estrategias orientadas a fortalecer el liderazgo pedagógico como una vía para mejorar la calidad del ambiente laboral, con miras a potenciar el desempeño y confort de los docentes en el proceso educativo.



REFERENCIAS

- Acosta, V. W., Pardo, Á., Catalina, N., Pérez, P. T., Vargas, R. A. y Cárdenas, S. D. (2020). *Liderazgo en la educación rural con enfoque territorial*. Bogota, Colombia: Universidad de la Salle. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1073&context=libros>
- Alvarado, S. D. E. (2020). *Gestión educativa y satisfacción laboral en la Escuela "José Joaquín de Olmedo" Daule, Ecuador, 2020*. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60708/Alvarado_SDE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ander, E. E. y Aguilar, M. J. (1995). *Técnicas de investigación social* (Vol. 24). Lumen. <https://epiprimero.files.wordpress.com/2012/01/ander-egg-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>
- Apugllón, L. B. y Bueno, S. C. (2022). *Satisfacción Laboral Docente: La Importancia del Trabajo Escolar, Condiciones y Características Docentes*. [Tesis maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional de la Universidad del Pacífico. https://uprepositorio.upacifico.edu.ec/bitstream/123456789/893/1/MGE_UP_AC_28027.pdf
- Arias Gonzáles, J. L., y Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. *Enfoques Consulting EIRL*, 1, 66-78.
- Baque, P. M. A (2021). *El liderazgo y la gestión administrativa: su influencia en la satisfacción laboral docente en instituciones educativas adventistas de la Unión Ecuatoriana, 2020*. [Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión]. Repositorio de la Universidad Peruana Unión http://200.121.226.32:8080/bitstream/handle/20.500.12840/4688/Maria_Tesis_Doctor_2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Bolívar, A. (2001). Los centros educativos como organizaciones que aprenden: una mirada crítica. *Contexto educativo*, 3(18), 1-11. <https://www.researchgate.net/profile/Antonio->



[Bolivar/publication/28068579 Los centros educativos como organizaciones que aprenden Una mirada critica/links/55c1e0ce08aed9dff2a5794f/Lo-s-centros-educativos-como-organizaciones-que-aprenden-Una-mirada-critica.pdf](https://www.redalyc.org/publication/28068579_Los-centros-educativos-como-organizaciones-que-aprenden-Una-mirada-critica/links/55c1e0ce08aed9dff2a5794f/Lo-s-centros-educativos-como-organizaciones-que-aprenden-Una-mirada-critica.pdf)

Bolívar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106. <https://www.redalyc.org/pdf/2810/281023476005.pdf>

Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente: *Una revisión internacional. Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. 61-103. [https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Bolivar/publication/313793757 Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente Una revision internacional/links/58a5fe3f92851cf0e3a6ac16/Liderazgo-educativo-y-desarrollo-profesional-docente-Una-revision-internacional.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Bolivar/publication/313793757_Liderazgo_educativo_y_desarrollo_profesional_docente_Una_revision_internacional/links/58a5fe3f92851cf0e3a6ac16/Liderazgo-educativo-y-desarrollo-profesional-docente-Una-revision-internacional.pdf)

Castro, E. M. (2019). Bioestadística aplicada en investigación clínica: conceptos básicos. *Revista médica clínica las Condes*, 30(1), 50-65. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864019300045>

Casal, J. y Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev*, 1(1), 3-7. [http://mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20\(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta\)/TiposMuestreo1.pdf](http://mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta)/TiposMuestreo1.pdf)

Cerda, G. H. (2018). Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos. (2da. Ed.). Editorial El Búho. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=adUqEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=Guti%C3%A9rrez,+H.+C.+\(2018\).+Los+elementos+de+investigaci%C3%B3n.+Magisterio.&ots=EZvTBUmVb4&sig=Vu4gnK9ju4de28vuSh3SB42IZ0I#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=adUqEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT9&dq=Guti%C3%A9rrez,+H.+C.+(2018).+Los+elementos+de+investigaci%C3%B3n.+Magisterio.&ots=EZvTBUmVb4&sig=Vu4gnK9ju4de28vuSh3SB42IZ0I#v=onepage&q&f=false)

Contreras, T. S. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y representaciones*, 4(2), 231-284. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/227>



- Chen, H., Liu, F., Pang, L., Liu, F., Fang, T., Wen, Y. y Gu, X. (2020). Are you tired of working amid the pandemic? The role of professional identity and job satisfaction against job burnout. *International journal of environmental research and public health*, 17(24), 1-14.
<https://doi.org/10.3390/ijerph17249188>
- Cubas Diaz, M. F. (2021). *Liderazgo pedagógico, comunidades profesionales de aprendizaje y desempeño docente en instituciones educativas de la REI 4, UGEL 04, Lima 2020*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61494/Cubas_DM-F-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Eguren, M. y Belaunde, C. D. (2019). *No era vocación, era necesidad: motivaciones para ser docente en el Perú*. Recuperado de <https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/1155/Eguren-Mariana-de-Belaunde-Carolina-No-era-vocacion-era-necesidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Escobar, P. J. y Cuervo, M. A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en medición*, 6(1), 27-36.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25645w/Juicio_de_expertos_u4.pdf
- Gento, P. S., González, F. R. y Silfa, S. H. O. (2020). Dimensión afectiva del liderazgo pedagógico del docente. *Revista complutense de educación*, 31(4), 485-495.
<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/202846/Dimension.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ghazi, B. O., y Dhafer, A. B. (2020). The relationship between job stress and job satisfaction among Saudi nurses: A cross-sectional study. *Nurse Media Journal of Nursing*, 10(3), 292-305.
<https://repository.unar.ac.id/jspui/bitstream/123456789/748/1/292-305.pdf>
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). Recolección y análisis de los datos en la ruta cualitativa. *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, 440-520.



<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Huisa, Y. M. (2019). *Relación entre estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, 2017*. [Tesis maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] Repositorio institucional de tesis y trabajos de Titulación de la UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11013>

Inayat, W. y Jahanzeb, K. M. (2021). A study of job satisfaction and its effect on the performance of employees working in private sector organizations, Peshawar. *Education Research International*, 2021, 1-9. <https://doi.org/10.1155/2021/1751495>

Llamas, B. W. (2022). Liderazgo educativo y la satisfacción laboral, en docentes de las instituciones educativas de “El Carmen de Bolívar”, Colombia, 2020. *Paidagogo*, 4(2), 4–21. <https://doi.org/10.52936/p.v4i2.128>

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*. 1297-1343.

Male, T. y Palaiologou, I. (2015). Pedagogical leadership in the 21st century: Evidence from the field. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(2), 214-231. https://www.researchgate.net/publication/272832685_Pedagogical_Leadership_in_the_21st_Century_Evidence_from_the_field

Mayurí, G. (2022). *La crisis permanente: La ausencia de liderazgo pedagógico en la educación peruana. El caso del Ministerio de Educación entre 2016 y 2022*. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedag%C3%B3gico-mayuri-aguilar>

Mego, V. N. (2022). *Motivación laboral y liderazgo pedagógico docente en el contexto de la presencialidad en una institución educativa agropecuario de Bagua*. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95998/Mego_VN-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Mendieta, A. S. (2021). Liderazgo y satisfacción laboral en los docentes de la



- Institución Educativa N° 80386, Chepén, 2021. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69739/Mendietta_ASM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meneses, J. y Rodríguez, G. D. (2011). El cuestionario y la entrevista. Universitat Oberta de Catalunya. <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista>
- Muriel, A. F. A. (2020). Liderazgo pedagógico: pensar y construir una mejor educación. *Revista Boletín Redipe*, 9(11), 26-46. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1105/1007>
- Niño, R. V. M. (2021). *Metodología de la Investigación diseño y ejecución*. (2da ed.). Ediciones de la U. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WCwaEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Metodolog%C3%ADa+de+la+Investigaci%C3%B3n+dise%C3%B1o+y+ejecuci%C3%B3n.+&ots=pfBlwi3eXK&sig=nES1cFaLs9plcDjkmBQvz9U8RWY#v=onepage&q=Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20dise%C3%B1o%20y%20ejecuci%C3%B3n.&f=false>
- Ordoñez Quispe, E. B. (2019). *Gestión del director y satisfacción laboral del docente en las instituciones educativas secundarias urbano-marginales, ciudad de Puno-2018*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39066/ordonez_ge.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2019). Informe de seguimiento de la educación en el mundo Migración, desplazamiento y educación: Construyendo puentes, no muros 2019. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000367436>
- Orrego, V. (2020). ¿Son felices los profesores? Radiografía de la felicidad docente en Chile. Recuperado de <https://eligeeducar.cl/investigaciones-realizadas/son-felices-los-profesores-en-chile-radiografia-de-la-felicidad-docente-en-chile/>
- Ortiz, G. (2015). *La Encuesta-Definición, diseño y operacionalización. Técnicas de*



Investigación Cuantitativas y Cualitativas. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10045/47792>

- Oviedo, H. C. y Campo, A. A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580. <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v34n4/v34n4a09.pdf>
- Quintana, G. M. C. (2019). *Liderazgo directivo y su relación con la satisfacción laboral del personal docente en la unidad educativa "Barreiro". Ecuador-2018.* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36659/Quintana_GMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación* (1ra. ed.). Panapo. <https://es.scribd.com/document/376722699/Como-hacer-un-proyecto-de-investigacion-Guia-practica-pdf>
- Ramos, B. J. D. P. (2022). *Liderazgo pedagógico y acompañamiento docente en instituciones educativas de la Ugel 10 Huaral, 2022.* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101405/Ramos_BJDP-SD.pdf?sequence=1
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional.* (10ma. Ed.). Pearson educación. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=Robbins,+S.+P.+\(2004\).+Comportamiento+organizacional.+Pearson+educaci%C3%B3n.&ots=YLcd9or63a&sig=Ox9_sqAbfRHwE7m8AqDAS_Vr4uU#v=onepage&q=Robbins%2C%20S.%20P.%20\(2004\).%20Comportamiento%20organizacional.%20Pearson%20educaci%C3%B3n.&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PR23&dq=Robbins,+S.+P.+(2004).+Comportamiento+organizacional.+Pearson+educaci%C3%B3n.&ots=YLcd9or63a&sig=Ox9_sqAbfRHwE7m8AqDAS_Vr4uU#v=onepage&q=Robbins%2C%20S.%20P.%20(2004).%20Comportamiento%20organizacional.%20Pearson%20educaci%C3%B3n.&f=false)
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería Del Trabajo*, 6(3), 105–114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Roy, G. I., Rivas, R. R., Pérez, R. M. y Palacios, C. L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista Alergia México*, 66(3), 354-360.



https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-91902019000300354&script=sci_arttext

Santos, C. Y. E. (2019). *Liderazgo pedagógico y clima organizacional en la Unidad Educativa "Enrique Ibáñez Mora" Pascuales 2, Ecuador 2018*. [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42848/Santos_CYE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Suárez, I. M. O. (2011). *Coeficiente de correlación de Karl Pearson*. Recuperado de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/766>

Tomás, J. M., Santos, S. D. L., y Fernández, I. (2019). Satisfacción laboral en el docente dominicano: antecedentes laborales. *Revista Colombiana de Psicología*, 28(2), 63-76.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-54692019000200063&script=sci_arttext

Valdivia, R. (2009). *Elaborando la Tesis: una propuesta*. Tomos II. Fondo Editorial. Universidad Privada de Tacna.



ANEXOS

Anexo 1
Matriz de consistencia

Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones
PG: ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?	OG: Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.	HG: Existe relación entre el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.	V1: Liderazgo pedagógico	Desarrollo profesional Responsabilidad Colectiva (Antonio Bolívar, 2010)
PE:	OE:	HE:		
¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?	Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.	Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el reconocimiento laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023		
¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?	Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.	Existe relación entre el liderazgo pedagógico y la autonomía en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.	V2: Satisfacción laboral	Reconocimiento laboral Autonomía Ambiente laboral (Frederick Herzberg, 1959)
¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023?	Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.	Existe relación entre el liderazgo pedagógico y el ambiente laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.		

Anexo 2
Matriz de Operacionalización de la variable Liderazgo pedagógico

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES Y RANGOS
Se refiere a la habilidad para ejercer influencia sobre individuos y, de este modo, orientar a la institución hacia el objetivo compartido con el propósito de perfeccionar el proceso de adquisición de conocimientos de los educandos. (Bolívar, 2010).	Este estudio abordó el liderazgo pedagógico, a través de tres dimensiones. En primer lugar, se consideró la dimensión visión compartida, la cual se definió a través de tres indicadores. En segundo lugar, se exploró la dimensión desarrollo profesional, la cual se operacionalizó mediante dos indicadores. La tercera dimensión abordada fue responsabilidad colectiva, para la cual se identificaron tres indicadores. Además, la escala de medición empleada para evaluar esta variable fue una escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.	D1. Visión compartida	Coordinación	1,2	1 = Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5=Siempre	Nivel: Inicio Rango: 12-23
			Planificación	3		
			Participación	4		
		D2. Desarrollo profesional	Capacitaciones pedagógicas	5,6		Nivel: Proceso Rango: 24-35
			Desempeño docente	7,8		
		D3. Responsabilidad colectiva	Trabajo en equipo	9,10		Nivel: Logrado Rango: 36-47
			Compromiso con la institución	11		
			Comunicación efectiva	12		

Anexo 3
Matriz de operacionalización de la variable Satisfacción laboral

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS	NIVELES Y RANGOS
Proviene de la diferencia entre las expectativas laborales de un empleado y su experiencia real. En otras palabras, cuanto más estrecha sea la diferencia entre sus deseos y lo que logra, mayor será su grado de satisfacción (Locke, 1976).	Este estudio definió la satisfacción laboral, a través de tres dimensiones. En primer lugar, se analizó la dimensión reconocimiento laboral, la cual se definió mediante tres indicadores. En segundo lugar, se indagó la dimensión autonomía, la cual se operacionalizó mediante tres indicadores. La tercera dimensión abordada fue ambiente laboral, la cual se operacionalizó por medio de tres indicadores. Asimismo, la escala de medición empleada para evaluar esta variable fue una escala tipo Likert con constó de cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.	D1. Reconocimiento laboral	Oportunidad de desarrollo	1	1 = Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5=Siempre	Nivel: Inicio Rango: 12-23
			Valoración del trabajo	2		
			Eficiencia	3,4		
		D2. Autonomía	Toma de decisiones	5		Nivel: Proceso Rango: 24-35
			Flexibilidad	6		
			Libertad	7		
		D3. Ambiente laboral	Ambiente respetuoso	8,9		Nivel: Logrado Rango: 36-47
			Ambiente Organizado	10,11		
			Ambiente seguro	12		

Anexo 4
Instrumentos

Título: Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa en Lima, 2023.

Cuestionario sobre el Liderazgo pedagógico

Estimado(a) docente, el presente cuestionario es para conocer la opinión que tiene sobre el liderazgo pedagógico, información que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad César Vallejo. Se le pide responder con veracidad, el cuestionario es anónimo. De antemano muchas gracias por su participación.

Institución Educativa donde labora:

Género: Masculino () Femenino ()

Edad:

Lea atentamente cada ítem y marque teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa: **1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre.**

ÍTEMS	ESCALA VALORATIVA				
	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Visión compartida					
1. Las actividades que se realizan en la institución son coordinadas en las reuniones con el director y los docentes.					
2. La dirección de tu institución educativa comunica de manera efectiva una visión compartida que todos los docentes pueden comprender y respaldar.					
3. La planificación de las actividades y proyectos pedagógicos que llevas a cabo como docente está alineada con la visión compartida de los docentes y administrativos.					
4. Los docentes participan con nuevas ideas en reuniones o comités que trabajan en la implementación de proyectos o actividades relacionadas a la mejora de la institución.					



Dimensión 2: Desarrollo profesional	1	2	3	4	5
5. Las capacitaciones pedagógicas son desarrolladas con frecuencia por los docentes.					
6. Las capacitaciones pedagógicas que has recibido han contribuido a tu desarrollo profesional como docente					
7. El personal docente demuestra un buen desempeño profesional dentro de la institución.					
8. Recibe retroalimentación regular de los líderes educativos o superiores en relación con su desempeño docente.					
Dimensión 3: Responsabilidad colectiva	1	2	3	4	5
9. El liderazgo pedagógico en la institución educativa fomenta y apoya el trabajo en equipo entre los docentes.					
10. Los docentes, personal administrativo y directivos trabajan en conjunto para el cumplimiento de las metas planteadas por la institución educativa.					
11. El director u otros superiores valoran y reconocen tu compromiso con la mejora continua de la institución educativa.					
12. Existe una comunicación efectiva y transparente entre los docentes y la dirección de la institución educativa.					

Questionario sobre la Satisfacción laboral

Estimado(a) docente, el presente cuestionario es para conocer la opinión que tiene sobre la satisfacción laboral, información que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad César Vallejo. Se le pide responder con veracidad, el cuestionario es anónimo. De antemano muchas gracias por su participación.

Institución Educativa donde labora:

Género: Masculino () Femenino ()

Edad:

Lea atentamente cada ítem y marque teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa: **1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre.**

ÍTEMS	ESCALA VALORATIVA				
	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Reconocimiento laboral					
1. La institución educativa brinda oportunidades para el desarrollo profesional de los docentes.					
2. El equipo directivo de la Institución valora y reconoce el trabajo de los docentes en la institución educativa.					
3. Trabajas con más eficiencia al momento de recibir un reconocimiento por parte del director.					
4. Consideras que eres eficiente en tu labor como docente en la institución educativa.					
Dimensión 2: Autonomía					
5. La institución educativa fomenta la autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones pedagógicas de los docentes.					
6. La flexibilidad al proponer nuevas ideas o estrategias pedagógicas contribuyen a la satisfacción laboral de los docentes.					



7. Los docentes tienen la libertad para expresar sus ideas y opiniones sobre temas pedagógicos en la institución educativa.					
Dimensión 3: Ambiente laboral	1	2	3	4	5
8. El director de la institución promueve un ambiente de respeto entre todos los docentes y los miembros del personal administrativo.					
9. Considera usted que para desempeñar una buena función docente se debe trabajar un ambiente de respeto.					
10. El ambiente que brinda el director dentro de la institución educativa es organizado.					
11. Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.					
12. Las instalaciones de la institución están en buen estado y cumplen con los estándares de seguridad.					



Anexo 5
Validez de los instrumentos de recolección de datos
Validación de instrumentos por Experto 1

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): Cristabel Alvarez Huilca

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: liderazgo pedagógico y satisfacción laboral siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


.....

MAYUMI ALEJANDRA BALTAZAR RICO
D.N.I 70725144



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las variables liderazgo pedagógico y satisfacción laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	CrisTabel Alvarez Huillca
Grado profesional:	Maestría () Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica () Social ()
	Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	
Institución donde labora:	Saúl Cantoral Huamani
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación (si corresponde)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Liderazgo pedagógico
Autor:	Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	40 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa privada de Lima
Significación:	El cuestionario de la Variable Liderazgo pedagógico está compuesto de 3 dimensiones que son: Visión compartida, Desarrollo profesional, Responsabilidad colectiva. El objetivo de esta medición es establecerlas relaciones entre las el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral.



Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Satisfacción laboral
Autor:	Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	40 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa privada de Lima
Significación:	El cuestionario de la Variable Satisfacción laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Reconocimiento laboral, Autonomía, ambiente laboral. El objetivo de esta medición es establecer las relaciones entre las el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral.

4. Soporte teórico:

Liderazgo pedagógico: Es la capacidad de influir en otras personas y así movilizar a la organización hacia el objetivo común de mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010).

Satisfacción laboral: resulta de la diferencia entre lo que el empleado quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene. Es decir, que cuanto menor sea la brecha entre lo que quieres y lo que obtienes, mayor será la satisfacción (Locke, 1976).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Visión compartida	La visión compartida implica establecer valores centrales y alinear al personal y a los estudiantes con ellos, para que puedan trabajar juntos en función de un propósito común. También implica identificar nuevas oportunidades para la organización y desarrollar una comprensión compartida sobre sus actividades y metas, para que las personas se sientan inspiradas a alcanzar esa visión de futuro (Bolívar, 2001; Senge, 1992; Leithwood, 2004).
	Desarrollo profesional	Es un proceso de aprendizaje que surge de las interacciones significativas en el contexto temporal y espacial del trabajo, y que resulta en cambios en la práctica docente y en los modos de pensar sobre ella (Bolívar, 2014; Imbernón, 1999; Fullan, 1990).



	Responsabilidad colectiva	Es cuando un grupo de personas trabajan juntas para mejorar la educación y el aprendizaje de los estudiantes. Esto significa que todos comparten lo que funciona y lo que no funciona para poder mejorar juntos (Bolívar, 2015; Hargreaves, 2020; Levine & Marcus, 2010).
	Reconocimiento laboral	Es un conjunto de estrategias que las empresas utilizan para recompensar a sus empleados y reforzar comportamientos positivos que se alinean con la dirección estratégica. No se trata de un aumento salarial ni de una recompensa económica, sino de que los empleados sientan que su trabajo es esencial e importante para conseguir resultados (Robbins, 2004; Ares, 2013; Cepeda et al., 2015).
	Autonomía	Se define como la habilidad que tienen los trabajadores para tomar decisiones por sí mismos, ser responsables y valorarse a sí mismos. En otras palabras, es la libertad e independencia que un trabajo proporciona a un individuo, permitiéndole programar su trabajo y decidir los procedimientos que debe seguir para llevarlo a cabo (Robbins & Coulter, 2010; Sepúlveda, 2003; Smith, 2016).
	Ambiente laboral	Se refiere al entorno en el que se lleva a cabo el trabajo diario, englobando tanto aspectos humanos como físicos. También se puede definir como el resultado de las percepciones, las cuales están influenciadas por las actividades, las interacciones y las experiencias de cada miembro del equipo. En otras palabras, se trata de todas las condiciones, circunstancias y factores que rodean a los empleados en su lugar de trabajo, abarcando aspectos físicos, sociales y psicológicos que impactan en su nivel de satisfacción, motivación y desempeño. (Navarro, 2007; Rojas, 2007; Robbins, 1999).



5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Liderazgo pedagógico elaborado por Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth mientras que la variable satisfacción laboral fue elaborada por Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Visión compartida
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de visión compartida de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Coordinación	1. Las actividades que se realizan en la institución son coordinadas en las reuniones con el director y los docentes.				
Planificación	2. La dirección de tu institución educativa comunica de manera efectiva una visión compartida que todos los docentes pueden comprender y respaldar.	4	4	4	
Participación	3. La planificación de las actividades y proyectos pedagógicos que llevas a cabo como docente está alineada con la visión compartida de los docentes y administrativos.	4	4	4	
	4. Los docentes participan con nuevas ideas en reuniones o comités que trabajan en la implementación de proyectos o actividades relacionadas a la mejora de la institución.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Desarrollo profesional
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de desarrollo profesional de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacitaciones pedagógicas	5. Las capacitaciones pedagógicas son desarrolladas con frecuencia por los	4	4	4	



	docentes.				
	6. Las capacitaciones pedagógicas que has recibido han contribuido a tu desarrollo profesional como docente	4	4	4	
Desempeño docente	7. El personal docente demuestra un buen desempeño profesional dentro de la institución.	4	4	4	
	8. Recibe retroalimentación regular de los líderes educativos o superiores en relación con su desempeño docente.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Responsabilidad colectiva
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de responsabilidad colectiva de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	9. El liderazgo pedagógico en la institución educativa fomenta y apoya el trabajo en equipo entre los docentes.	4	4	4	
	10. Los docentes, personal administrativo y directivos trabajan en conjunto para el cumplimiento de las metas planteadas por la institución educativa.	4	4	4	
Compromiso con la institución	11. El director u otros superiores valoran y reconocen tu compromiso con la mejora continua de la institución educativa.	4	4	4	
Comunicación efectiva	12. Existe una comunicación efectiva y transparente entre los docentes y la dirección de la institución educativa.	4	4	4	



- **Cuarta dimensión:** Reconocimiento Laboral
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de reconocimiento laboral de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de desarrollo	13. La institución educativa brinda oportunidades para el desarrollo profesional de los docentes.	4	4	4	
Valoración del trabajo	14. El equipo directivo de la Institución valora y reconoce el trabajo de los docentes en la institución educativa.	4	4	4	
Eficiencia	15. Trabajas con más eficiencia al momento de recibir un reconocimiento por parte del director	4	4	4	
	16. Consideras que eres eficiente en tu labor como docente en la institución educativa.	4	4	4	

- **Quinta dimensión:** Autonomía
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de autonomía de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones	17. La institución educativa fomenta la autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones pedagógicas de los docentes	4	4	4	
Flexibilidad	18. La flexibilidad al proponer nuevas ideas o estrategias pedagógicas contribuyen a la satisfacción laboral de los docentes	4	4	4	
Libertad	19. Los docentes tienen la libertad para expresar sus	4	4	4	



ideas y opiniones sobre temas pedagógicos en la institución educativa.					
--	--	--	--	--	--

- **Sexta dimensión:** Ambiente laboral.
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel del ambiente laboral de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ambiente respetuoso	20. El director de la institución promueve un ambiente de respeto entre todos los docentes y los miembros del personal administrativo.	4	4	4	
	21. Considera usted que para desempeñar una buena función docente se debe trabajar un ambiente de respeto	4	4	4	
Ambiente Organizado	22. El ambiente que brinda el director dentro de la institución educativa es organizado.	4	4	4	
	23. Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.	4	4	4	
Ambiente seguro	24. Las instalaciones de la institución están en buen estado y cumplen con los estándares de seguridad.	4	4	4	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta

Suficiencia para su aplicación.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: ALVAREZ HUILLCA, Cristabel

Especialidad del validador: EDUCACIÓN PRIMARIA

02 de noviembre del 2023.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto validador



Validación de instrumentos por Experto 2

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): Angela Marisol Maceda Chuica

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: liderazgo pedagógico y satisfacción laboral siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

MAYUMI ALEJANDRA BALTAZAR RICO
D.N.I 70725144



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las variables liderazgo pedagógico y satisfacción laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Angela Marisol Maceda Chuica	
Grado profesional:	Maestría (x)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (x)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:		
Institución donde labora:	I.E. Saúl Cantoral Huamani	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación (si corresponde)		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Liderazgo pedagógico
Autor:	Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	40 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa privada de Lima
Significación:	El cuestionario de la Variable Liderazgo pedagógico está compuesto de 3 dimensiones que son: Visión compartida, Desarrollo profesional, Responsabilidad colectiva. El objetivo de esta medición es establecerlas relaciones entre las el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral.



Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Satisfacción laboral
Autor:	Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	40 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa privada de Lima
Significación:	El cuestionario de la Variable Satisfacción laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Reconocimiento laboral, Autonomía, ambiente laboral. El objetivo de esta medición es establecer las relaciones entre las el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral.

4. Soporte teórico:

Liderazgo pedagógico: Es la capacidad de influir en otras personas y así movilizar a la organización hacia el objetivo común de mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010).

Satisfacción laboral: resulta de la diferencia entre lo que el empleado quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene. Es decir, que cuanto menor sea la brecha entre lo que quieres y lo que obtienes, mayor será la satisfacción (Locke, 1976).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Visión compartida	La visión compartida implica establecer valores centrales y alinear al personal y a los estudiantes con ellos, para que puedan trabajar juntos en función de un propósito común. También implica identificar nuevas oportunidades para la organización y desarrollar una comprensión compartida sobre sus actividades y metas, para que las personas se sientan inspiradas a alcanzar esa visión de futuro (Bolívar, 2001; Senge, 1992; Leithwood, 2004).
	Desarrollo profesional	Es un proceso de aprendizaje que surge de las interacciones significativas en el contexto temporal y espacial del trabajo, y que resulta en cambios en la práctica docente y en los modos de pensar sobre ella (Bolívar, 2014; Imbernón, 1999; Fullan, 1990).



	Responsabilidad colectiva	Es cuando un grupo de personas trabajan juntas para mejorar la educación y el aprendizaje de los estudiantes. Esto significa que todos comparten lo que funciona y lo que no funciona para poder mejorar juntos (Bolívar, 2015; Hargreaves, 2020; Levine & Marcus, 2010).
	Reconocimiento laboral	Es un conjunto de estrategias que las empresas utilizan para recompensar a sus empleados y reforzar comportamientos positivos que se alinean con la dirección estratégica. No se trata de un aumento salarial ni de una recompensa económica, sino de que los empleados sientan que su trabajo es esencial e importante para conseguir resultados (Robbins, 2004; Ares, 2013; Cepeda et al., 2015).
	Autonomía	Se define como la habilidad que tienen los trabajadores para tomar decisiones por sí mismos, ser responsables y valorarse a sí mismos. En otras palabras, es la libertad e independencia que un trabajo proporciona a un individuo, permitiéndole programar su trabajo y decidir los procedimientos que debe seguir para llevarlo a cabo (Robbins & Coulter, 2010; Sepúlveda, 2003; Smith, 2016).
	Ambiente laboral	Se refiere al entorno en el que se lleva a cabo el trabajo diario, englobando tanto aspectos humanos como físicos. También se puede definir como el resultado de las percepciones, las cuales están influenciadas por las actividades, las interacciones y las experiencias de cada miembro del equipo. En otras palabras, se trata de todas las condiciones, circunstancias y factores que rodean a los empleados en su lugar de trabajo, abarcando aspectos físicos, sociales y psicológicos que impactan en su nivel de satisfacción, motivación y desempeño. (Navarro, 2007; Rojas, 2007; Robbins, 1999).



5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Liderazgo pedagógico elaborado por Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth mientras que la variable satisfacción laboral fue elaborada por Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



	docentes.				
	6. Las capacitaciones pedagógicas que has recibido han contribuido a tu desarrollo profesional como docente	4	4	4	
Desempeño docente	7. El personal docente demuestra un buen desempeño profesional dentro de la institución.	4	4	4	
	8. Recibe retroalimentación regular de los líderes educativos o superiores en relación con su desempeño docente.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Responsabilidad colectiva
- Objetivos de la Dimensión: Describir el nivel de responsabilidad colectiva de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	9. El liderazgo pedagógico en la institución educativa fomenta y apoya el trabajo en equipo entre los docentes.	4	4	4	
	10. Los docentes, personal administrativo y directivos trabajan en conjunto para el cumplimiento de las metas planteadas por la institución educativa.	4	4	4	
Compromiso con la institución	11. El director u otros superiores valoran y reconocen tu compromiso con la mejora continua de la institución educativa.	4	4	4	
Comunicación efectiva	12. Existe una comunicación efectiva y transparente entre los docentes y la dirección de la institución educativa.	4	4	4	



- **Cuarta dimensión:** Reconocimiento Laboral
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de reconocimiento laboral de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de desarrollo	13. La institución educativa brinda oportunidades para el desarrollo profesional de los docentes.	4	4	4	
Valoración del trabajo	14. El equipo directivo de la Institución valora y reconoce el trabajo de los docentes en la institución educativa.	4	4	4	
Eficiencia	15. Trabajas con más eficiencia al momento de recibir un reconocimiento por parte del director	4	4	4	
	16. Consideras que eres eficiente en tu labor como docente en la institución educativa.	4	4	4	

- **Quinta dimensión:** Autonomía
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de autonomía de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones	17. La institución educativa fomenta la autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones pedagógicas de los docentes	4	4	4	
Flexibilidad	18. La flexibilidad al proponer nuevas ideas o estrategias pedagógicas contribuyen a la satisfacción laboral de los docentes	4	4	4	
Libertad	19. Los docentes tienen la libertad para expresar sus	4	4	4	



	ideas y opiniones sobre temas pedagógicos en la institución educativa.				
--	--	--	--	--	--

- **Sexta dimensión:** Ambiente laboral.
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel del ambiente laboral de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ambiente respetuoso	20. El director de la institución promueve un ambiente de respeto entre todos los docentes y los miembros del personal administrativo.	4	4	4	
	21. Considera usted que para desempeñar una buena función docente se debe trabajar un ambiente de respeto	4	4	4	
Ambiente Organizado	22. El ambiente que brinda el director dentro de la institución educativa es organizado.	4	4	4	
	23. Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.	4	4	4	
Ambiente seguro	24. Las instalaciones de la institución están en buen estado y cumplen con los estándares de seguridad.	4	4	4	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta

Suficiencia para su aplicación.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: MACEDA CHUICA, Angela Marisol

Especialidad del validador: EDUCACIÓN PRIMARIA

02 de noviembre del 2023.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto validador
Mg. Angela M. Maceda Chuica
DOCENTE



Validación de instrumentos por Experto 3

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): Irene Carrera Susanibar

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2023 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mis Variables es: liderazgo pedagógico y satisfacción laboral siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Formato de Validación.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

MAYUMI ALEJANDRA BALTAZAR RICO
D.N.I 70725144



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento para medir las variables liderazgo pedagógico y satisfacción laboral. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Irene Carrera Susanibar	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:		
Institución donde labora:	Saúl Cantoral Huamani	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	
	Más de 5 años (X)	
Experiencia en Investigación (si corresponde)		

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Liderazgo pedagógico
Autor:	Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	40 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa privada de Lima
Significación:	El cuestionario de la Variable Liderazgo pedagógico está compuesto de 3 dimensiones que son: Visión compartida, Desarrollo profesional, Responsabilidad colectiva. El objetivo de esta medición es establecer las relaciones entre las el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral.



Nombre de la Prueba:	Instrumento para medir la variable Satisfacción laboral
Autor:	Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde
Procedencia:	Cuestionario adaptado
Administración:	Directa
Tiempo de aplicación:	40 minutos
Ámbito de aplicación:	Institución Educativa privada de Lima
Significación:	El cuestionario de la Variable Satisfacción laboral está compuesto de 3 dimensiones que son: Reconocimiento laboral, Autonomía, ambiente laboral. El objetivo de esta medición es establecer las relaciones entre las el liderazgo pedagógico y satisfacción laboral.

4. Soporte teórico:

Liderazgo pedagógico: Es la capacidad de influir en otras personas y así movilizar a la organización hacia el objetivo común de mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Bolívar, 2010).

Satisfacción laboral: resulta de la diferencia entre lo que el empleado quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene. Es decir, que cuanto menor sea la brecha entre lo que quieres y lo que obtienes, mayor será la satisfacción (Locke, 1976).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
ORDINAL	Visión compartida	La visión compartida implica establecer valores centrales y alinear al personal y a los estudiantes con ellos, para que puedan trabajar juntos en función de un propósito común. También implica identificar nuevas oportunidades para la organización y desarrollar una comprensión compartida sobre sus actividades y metas, para que las personas se sientan inspiradas a alcanzar esa visión de futuro (Bolívar, 2001; Senge, 1992; Leithwood, 2004).
	Desarrollo profesional	Es un proceso de aprendizaje que surge de las interacciones significativas en el contexto temporal y espacial del trabajo, y que resulta en cambios en la práctica docente y en los modos de pensar sobre ella (Bolívar, 2014; Imbernón, 1999; Fullan, 1990).



	Responsabilidad colectiva	Es cuando un grupo de personas trabajan juntas para mejorar la educación y el aprendizaje de los estudiantes. Esto significa que todos comparten lo que funciona y lo que no funciona para poder mejorar juntos (Bolívar, 2015; Hargreaves, 2020; Levine & Marcus, 2010).
	Reconocimiento laboral	Es un conjunto de estrategias que las empresas utilizan para recompensar a sus empleados y reforzar comportamientos positivos que se alinean con la dirección estratégica. No se trata de un aumento salarial ni de una recompensa económica, sino de que los empleados sientan que su trabajo es esencial e importante para conseguir resultados (Robbins, 2004; Ares, 2013; Cepeda et al., 2015).
	Autonomía	Se define como la habilidad que tienen los trabajadores para tomar decisiones por sí mismos, ser responsables y valorarse a sí mismos. En otras palabras, es la libertad e independencia que un trabajo proporciona a un individuo, permitiéndole programar su trabajo y decidir los procedimientos que debe seguir para llevarlo a cabo (Robbins & Coulter, 2010; Sepúlveda, 2003; Smith, 2016).
	Ambiente laboral	Se refiere al entorno en el que se lleva a cabo el trabajo diario, englobando tanto aspectos humanos como físicos. También se puede definir como el resultado de las percepciones, las cuales están influenciadas por las actividades, las interacciones y las experiencias de cada miembro del equipo. En otras palabras, se trata de todas las condiciones, circunstancias y factores que rodean a los empleados en su lugar de trabajo, abarcando aspectos físicos, sociales y psicológicos que impactan en su nivel de satisfacción, motivación y desempeño. (Navarro, 2007; Rojas, 2007; Robbins, 1999).



5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario para medir la Variable Liderazgo pedagógico elaborado por Santos Cedeño, Yoconda Elizabeth mientras que la variable satisfacción laboral fue elaborada por Quintana Gallardo, Mayra Cleotilde. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



Dimensiones del instrumento:

- **Primera dimensión:** Visión compartida
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de visión compartida de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Coordinación	1. Las actividades que se realizan en la institución son coordinadas en las reuniones con el director y los docentes.				
Planificación	2. La dirección de tu institución educativa comunica de manera efectiva una visión compartida que todos los docentes pueden comprender y respaldar.	4	4	4	
Participación	3. La planificación de las actividades y proyectos pedagógicos que llevas a cabo como docente está alineada con la visión compartida de los docentes y administrativos.	4	4	4	
	4. Los docentes participan con nuevas ideas en reuniones o comités que trabajan en la implementación de proyectos o actividades relacionadas a la mejora de la institución.	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Desarrollo profesional
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de desarrollo profesional de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacitaciones pedagógicas	5. Las capacitaciones pedagógicas son desarrolladas con frecuencia por los	4	4	4	



	docentes.				
	6. Las capacitaciones pedagógicas que has recibido han contribuido a tu desarrollo profesional como docente	4	4	4	
Desempeño docente	7. El personal docente demuestra un buen desempeño profesional dentro de la institución.	4	4	4	
	8. Recibe retroalimentación regular de los líderes educativos o superiores en relación con su desempeño docente.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Responsabilidad colectiva
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de responsabilidad colectiva de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	9. El liderazgo pedagógico en la institución educativa fomenta y apoya el trabajo en equipo entre los docentes.	4	4	4	
	10. Los docentes, personal administrativo y directivos trabajan en conjunto para el cumplimiento de las metas planteadas por la institución educativa.	4	4	4	
Compromiso con la institución	11. El director u otros superiores valoran y reconocen tu compromiso con la mejora continua de la institución educativa.	4	4	4	
Comunicación efectiva	12. Existe una comunicación efectiva y transparente entre los docentes y la dirección de la institución educativa.	4	4	4	



- **Cuarta dimensión:** Reconocimiento Laboral
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de reconocimiento laboral de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Oportunidad de desarrollo	13. La institución educativa brinda oportunidades para el desarrollo profesional de los docentes.	4	4	4	
Valoración del trabajo	14. El equipo directivo de la Institución valora y reconoce el trabajo de los docentes en la institución educativa.	4	4	4	
Eficiencia	15. Trabajas con más eficiencia al momento de recibir un reconocimiento por parte del director	4	4	4	
	16. Consideras que eres eficiente en tu labor como docente en la institución educativa.	4	4	4	

- **Quinta dimensión:** Autonomía
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel de autonomía de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Toma de decisiones	17. La institución educativa fomenta la autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones pedagógicas de los docentes	4	4	4	
Flexibilidad	18. La flexibilidad al proponer nuevas ideas o estrategias pedagógicas contribuyen a la satisfacción laboral de los docentes	4	4	4	
Libertad	19. Los docentes tienen la libertad para expresar sus	4	4	4	



	ideas y opiniones sobre temas pedagógicos en la institución educativa.				
--	--	--	--	--	--

- **Sexta dimensión:** Ambiente laboral.
- **Objetivos de la Dimensión:** Describir el nivel del ambiente laboral de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ambiente respetuoso	20. El director de la institución promueve un ambiente de respeto entre todos los docentes y los miembros del personal administrativo.	4	4	4	
	21. Considera usted que para desempeñar una buena función docente se debe trabajar un ambiente de respeto	4	4	4	
Ambiente Organizado	22. El ambiente que brinda el director dentro de la institución educativa es organizado.	4	4	4	
	23. Se vive un ambiente de democracia y tranquilidad cuando trabajan conjuntamente el director y el personal docente.	4	4	4	
Ambiente seguro	24. Las instalaciones de la institución están en buen estado y cumplen con los estándares de seguridad.	4	4	4	



Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta

Suficiencia para su aplicación.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: CARRERA SUSANIBAR, Irene

Especialidad del validador: EDUCACIÓN PRIMARIA

02 de noviembre del 2023.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto validador

Anexo 6
Validez de los instrumentos
Validez de expertos del instrumento Liderazgo pedagógico

		Claridad			Coherencia			Relevancia								
	Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	x	x-1	diferencia(K)	V de Aiken	Promedio	
D1: Visión compartida	i1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00	1.00	
	i2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
		Claridad			Coherencia			Relevancia								
D2. Desarrollo profesional		Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3						
	i5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00	1.00	
	i6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
i8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00			
		Claridad			Coherencia			Relevancia								
D3. Responsabilidad colectiva		Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3						
	i9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00	1.00	
	i10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
i12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00			

Validez de expertos del instrumento Satisfacción laboral

		Claridad			Coherencia			Relevancia								
	Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	x	x-1	diferencia(K)	V de Aiken	Promedio	
D4: Reconocimiento Laboral	i13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00	1.00	
	i14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
		Claridad			Coherencia			Relevancia								
D2. Autonomía		Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3						
	i17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00	1.00	
	i18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
i19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00			
		Claridad			Coherencia			Relevancia								
D3. Ambiente laboral		Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3						
	i20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00	1.00	
	i21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
	i23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00		
i24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.00	1.00			

Anexo 7
Base de datos de la Prueba piloto
Base de datos de la prueba piloto de la variable Liderazgo pedagógico

Encuestados	LP1	LP2	LP3	LP4	LP5	LP6	LP7	LP8	LP9	LP10	LP11	LP12
1	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	2	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	4	3	1	2	4	2	3	3	3	3
6	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
7	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	4	5	4	3	5	5	3	4	4	4	4
10	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3
11	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4
12	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4
13	3	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4
14	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
15	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
16	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
17	3	3	2	3	2	3	4	2	3	2	3	2
18	4	3	4	3	3	4	4	2	2	3	2	3
19	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3
20	4	3	3	3	2	4	4	2	3	3	2	3
21	3	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3
22	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
23	4	3	3	4	2	3	3	2	2	3	2	3
24	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
25	3	3	3	2	3	4	4	3	3	2	4	3
26	3	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3
27	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4
28	3	5	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4
29	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3
30	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4

Base de datos de la prueba piloto de la variable Satisfacción laboral

Encuestados	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	SL11	SL12
1	3	4	4	5	3	4	3	4	5	3	4	5
2	3	3	5	4	3	4	3	4	5	4	5	5
3	3	3	5	5	3	4	3	4	5	4	4	5
4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5
5	3	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	5
6	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	5	5	1	5	4	4	5	5	5	4	5	2
8	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
9	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	2
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
11	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	5
12	3	2	4	5	3	4	5	5	4	4	4	5
13	3	4	5	5	3	4	3	3	4	4	4	5
14	3	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5
15	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	4	5
16	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
17	3	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4	4
18	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4
19	3	2	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4
20	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4
21	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5
22	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5
23	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5
24	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5
25	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4
26	3	2	4	5	3	4	3	5	4	4	5	4
27	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4
28	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	5
29	2	2	3	4	2	3	2	3	4	4	4	4
30	2	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4

Anexo 8

Estadístico de confiabilidad

Variable: Liderazgo pedagógico

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.961	12

El valor alfa de Cronbach = 0,961 permite determinar que el instrumento para medir el liderazgo pedagógico muestra una confiabilidad excelente.

Variable: Satisfacción Laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.882	12

El valor alfa de Cronbach = 0,882 permite determinar que el instrumento para medir la satisfacción laboral muestra una confiabilidad buena.

Tabla de confiabilidad

Rangos del Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Consistencia Interna
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable