

## **ESCUELA DE POSGRADO**

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

Motivación laboral y liderazgo pedagógico docente en el contexto de la presencialidad en una institución educativa agropecuario de Bagua

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Mego Valqui, Nelson ([orcid.org/0000-0002-5064-8337](https://orcid.org/0000-0002-5064-8337))

**ASESORA:**

Mg. Zorrilla de Ventura, Gladys Dalila ([orcid.org/0000-0003-3856-0698](https://orcid.org/0000-0003-3856-0698))

**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

CHICLAYO – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo de investigación a mi esposa Marita Luci, mis hijos Jhonatan Smith y Gerald Fabricio quienes con su atención y ánimo fortalecieron mi mente y alma para lograr un objetivo a nivel profesional, gracias por su apoyo.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por permitirme lograr esta meta.

A la Universidad César Vallejos –Filial Chiclayo por darnos la oportunidad de seguir superándonos a nivel profesional y a la maestra Gladys Dalila Zorrilla por mostrar su profesionalismo, su aporte y apoyo profesional como asesora.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variable y operacionalización	15
3.3 Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimiento	16
3.6 Método de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1	Resultados de la Variable Motivación Laboral	18
Tabla 2	Escalas de motivación laboral en una I.E Agropecuario de Bagua	19
Tabla 3	Niveles del liderazgo pedagógico	20
Tabla 4	Escalas del liderazgo pedagógico en una I.E agropecuario de Bagua	21
Tabla 5	Pruebas de normalidad en motivación laboral y liderazgo pedagógico	22
Tabla 6	Relación de motivación laboral y liderazgo pedagógico	23
Tabla 7	Relación entre motivación intrínseca y liderazgo pedagógico	24
Tabla 8	Relación entre motivación intrínseca y liderazgo pedagógico	25

## **Resumen**

El objetivo del presente trabajo fue determinar la relación entre motivación laboral y liderazgo pedagógico docente en el contexto de la presencialidad en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua, año 2022. La investigación es de tipo básica, con enfoque cuantitativo, transversal, diseño no experimental y nivel descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 45 docentes los mismos que constituyeron la muestra, a quienes se aplicó dos instrumentos, los mismos que fueron validados por juicio de expertos y con alta confiabilidad. Los valores alfa de Cronbach de los instrumentos motivación laboral y liderazgo pedagógico docente fueron 0.855 y 0.950 respectivamente. Las variables de estudio no tienen una distribución normal lo que conllevó a aplicar el estadístico Rho de Spearman para determinar la correlación de variables. En conclusión, se demostró que la variable motivación laboral tiene una relación significativa, positiva y alta con la variable liderazgo pedagógico. Análogamente, las dimensiones intrínseca y extrínseca tienen una relación significativa, positiva y alta con la variable liderazgo pedagógico. Finalmente, las dimensiones intrínseca y extrínseca tienen una aceptación positiva entre los niveles medio y alto.

Palabras clave: liderazgo pedagógico, motivación laboral, educación

## **Abstract**

The objective of this work was to determine the relationship between work motivation and teaching pedagogical leadership in the context of presence in an Agricultural Educational Institution of Bagua, year 2022. The research is of a basic type, with a quantitative, transversal approach, non-experimental design and correlational descriptive level. The population consisted of 45 teachers, the same ones who constituted the sample, to whom two instruments were applied, the same ones that were validated by expert judgment and with high reliability. Cronbach's alpha values for the instruments work motivation and teacher pedagogical leadership were 0.855 and 0.950, respectively. The study variables do not have a normal distribution, which led to the application of Spearman's Rho statistic to determine the correlation of variables. In conclusion, it was shown that the work motivation variable has a significant, positive and high relationship with the pedagogical leadership variable. Similarly, the intrinsic and extrinsic dimensions have a significant, positive and high relationship with the pedagogical leadership variable. Finally, the intrinsic and extrinsic dimensions have a positive acceptance between the medium and high levels..

**Keywords:** Pedagogical leadership, work motivation, education

## I. INTRODUCCIÓN

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2016) indica que los docentes pedagógicos no se adecuan al trabajo en equipo y por tanto se aíslan y se inhiben en compartir con otros docentes las prácticas que llevan a cabo en su enseñanza. Este enfoque desdice las exigencias de hoy en día como la de articular esfuerzos, ser innovadores y promotores de cambio en un mundo globalizado. Al respecto, las instituciones escolares son organizaciones abiertas, flexibles y comprometidas con la sociedad y por ende están vinculadas a un entorno cuya posición depende de una adecuada estructura y desarrollo (Cárdenas et al., 2017). A decir de Bosada (2020), la UNESCO solicita fortalecer la capacidad de liderazgo y la innovación en cada docente para seguir avanzando a una educación de calidad.

Contreras (2016) demanda replantear los modelos educativos tradicionales por otro de enfoque netamente pedagógico, para contribuir a la investigación educativa para lograr un servicio de calidad sostenible en las instituciones educativas. Vela-Quico et al. (2020) señalan que en un país las reformas educativas tienen por objetivo elevar el nivel de calidad y equidad pedagógica, la misma que asocia elementos como el plan curricular, los recursos tecnológicos digitales. Además, vincula al entorno familiar, pero sobre todo al rol transformados y resiliente de los docentes como los directivos.

Sin embargo, UNESCO (2021) señala que la pandemia transformó el sistema educativo en Latinoamérica. En efecto, la pandemia del COVID-19 es un suceso global. A decir de De Pasquale et al. (2021), Dodd et al., (2021) muchas naciones tomaron medidas extraordinarias para detener el avance del coronavirus SARS-CoV-2; como el uso de mascarillas, distanciamiento social, desinfección de manos, se cerraron las fronteras, entre otras medidas. Rossi et al. (2020) indican que un estudio realizado en Italia mostró una alta tasa de síntomas de estrés postraumático, depresión, ansiedad, insomnio y trastornos de adaptación, con mayor probabilidad en mujeres jóvenes.

Además, la pandemia mundial afectó el sistema educativo. Al respecto, Chiu et al. (2021) señala que los docentes y los estudiantes, de manera brusca y obligada, tuvieron que pasar del modelo de enseñanza presencial a un escenario de aprendizaje en línea. Por tanto, se tuvo que reconsiderar los roles de los

docentes y estudiantes. En ese sentido, Coman et al. (2021); Huddart et al. (2020) señalan que los sistemas educativos se vieron obligadas a adaptar el proceso educativo para el aprendizaje exclusivamente en línea, muchos de ellos optaron por la integración de plataformas de aprendizaje en línea.

Para Mayurí (2022) la crisis educativa en el Perú se encuentra en un nivel mínimo con respecto a los estándares de calidad, agudizada durante la pandemia COVID-19. Como país nos falta un adecuado liderazgo pedagógico cuyo factor principal es un tema estructural educativo, además del bajo nivel de capacitación de los docentes, pero sobre todo la falta de continuidad de políticas educativas del Estado peruano.

Es necesario traer a colación a Bosada (2020) quien resalta que la UNESCO solicita fortalecer la capacidad de liderazgo y la innovación en cada docente para seguir avanzando a una educación de calidad. Es necesario precisar al desempeño laboral como factor preponderante para lograr las metas planteadas en una institución educativa (Pancasila et al., 2020). Al respecto se complementa la idea con Jimenez (2022) donde refiere que el liderazgo en el sistema educativo requiere de transformación para lo cual es necesario contar con programas educativos y la voluntad política para lograr las metas y objetivos.

Según el Proyecto Educativo Institucional – PEI del 2021 en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua se evidenció que los docentes no presentan a tiempo sus programaciones anuales, además existe una escasa participación en los concursos nacionales organizados por el Ministerio de Educación (MINEDU). También contempla, este documento de gestión, que los docentes evidencian características de un bajo nivel de liderazgo pedagógico.

El planteamiento general del problema se formuló de la siguiente manera ¿Qué relación existe entre la motivación laboral y liderazgo docente en el contexto de la presencialidad en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua?

El trabajo tiene una justificación teórica porque proporciona una información nueva respecto a la correlación entre motivación laboral y liderazgo pedagógico lo cual generará un aporte relacional de las variables de estudiadas; el mismo que se pondrá a disposición de las autoridades de la institución educativa y comunidad científica para ahondar sobre este tema.

En la justificación práctica; toda investigación persigue resultados interesantes y esta no es la excepción, ya que servirá a la institución educativa como diagnóstico para tomar acciones de mejora sobre motivación laboral y liderazgo pedagógico, de esta manera permitirá ampliar el campo investigativo respecto a las variables.

Metodológicamente, se justifica porque se aplicó dos instrumentos validados por juicio de expertos y con alto índice de confiabilidad tomado de dos investigaciones, luego se realizó la inferencia estadística para la demostración de la correlación entre las variables de estudio mediante métodos científicos. Es preciso señalar que el autor del presente estudio tuvo que profundizar sus conocimientos de psicología y pedagogía para comprender mejor la problemática y por ende proponer ciertas recomendaciones.

El objetivo general fue determinar la relación de la motivación laboral y liderazgo pedagógico docente en el contexto de la presencialidad en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua. Los objetivos específicos fueron identificar la relación entre la motivación intrínseca y liderazgo pedagógico en el contexto de la presencialidad, así como identificar la relación entre la motivación extrínseca y liderazgo pedagógico en el contexto de la presencialidad.

Ello conllevó a demostrar la hipótesis general  $H_1$ , encontrando que existe relación altamente significativa entre motivación laboral y liderazgo pedagógico docente en el contexto de la presencialidad en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua

## II. MARCO TEÓRICO

Nikou (2021) realizó un estudio en Rumania cuyo objetivo fue explicar la continuidad de los maestros en la enseñanza durante el brote de la COVID-19. El estudio fue cuantitativo, transversal. La muestra fue de 980 maestros. Los resultados mostraron que el factor intrínseco tuvo un efecto significativo en la instrucción *only on-line* de los profesores. El estudio concluyó sobre cómo los constructos de motivación laboral se relacionaron con el estrés ocupacional y con una mejor comprensión en la educación en línea en un contexto de trabajo inestable, con el fin de ayudar a los maestros a hacer frente a los inconvenientes durante el trabajo remoto. Este estudio se relaciona con el presente trabajo porque profundiza la importancia de la motivación laboral en el que considera las dimensiones intrínsecas y extrínsecas.

Shkoler & Kimura (2020) realizaron una investigación en Israel y Japón, cuyo propósito fue mostrar los efectos de la motivación laboral intrínseca y extrínseca como factores predictores. Se tomaron dos muestras constituidas por 242 participantes israelíes y 171 japoneses. El estudio fue cualitativo, se usó un cuestionario semiestructurado. Los resultados revelaron que la posición social del empleado modera los efectos mediadores de la motivación laboral, considera las dimensiones intrínsecas y extrínsecas, en la inversión de trabajo en tiempo y esfuerzo en el compromiso con el trabajo, y que los efectos fueron condicionados por las diferencias culturales de los países.

Phan et al., (2020) elaboraron un análisis en Vietnam cuyo objetivo fue analizar los factores que afectan la motivación laboral de los gerentes de proyectos en la industria de la construcción. El estudio fue cuantitativo y transversal. De los resultados se puede resaltar que los gerentes de proyectos de construcción en los grupos de años de experiencia se concentraron más en el grupo de 5 a 10 años (44.8%). Entre las conclusiones está la identificación de seis grupos principales de factores relevantes que incluyen; salario y beneficios, ambiente de trabajo, oportunidades de promoción, cultura organizacional, interés en el trabajo y relación con la organización; los cuales afectan directamente a la motivación laboral. Esta investigación se ha considerado relevante porque estudia la motivación laboral cuyo constructo aborda dimensiones diferentes al presente estudio, el cual conlleva a

una reflexión para inferir la existencia de otros factores predictivos que afectan a la motivación laboral.

Forssten (2020) ejecutó un estudio en Suecia cuyo objetivo fue aportar conocimientos sobre el liderazgo pedagógico de los directores. El trabajo tuvo un enfoque cualitativo en el que se realizaron diversas reuniones con los directores de diversas escuelas. La muestra fue de 12 participantes. Los resultados señalan que la confianza es un factor necesario para la adaptación al cambio con enfoque crítico constructivo en el modelo de aprendizaje. Entre las conclusiones se resalta que el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes parecen ser componentes importantes del liderazgo pedagógico de los directores.

Rodriguez-Gallego et al. (2020) llevaron a cabo una investigación en España cuyo objetivo fue conocer el enfoque de líderes de diversas escuelas para adaptar y enfrentar los cambios normativos en el desenvolvimiento del liderazgo pedagógico para su mejora escolar. El estudio tuvo el enfoque cuantitativo-cualitativo. La muestra fue de 47 líderes educativos de los centros públicos y privados. Los resultados resaltan la aplicación de la metodología de gestión de proyectos como la más usada. Los líderes pedagógicos, directores, plantean abordar a cada institución como un proyecto que permita gestionarlo para mejorar la calidad de enseñanza a los estudiantes. Este estudio revela la conexión entre el liderazgo pedagógico del director y las actividades observadas de los niños, cuyos resultados brindan una perspectiva para ayudar al director a enfocarse en la tarea principal de la educación inicial.

Fonsén et al. (2020) elaboraron un análisis en Finlandia cuyo objetivo fue presentar una investigación respecto de la evaluación del liderazgo pedagógico por el personal de una escuela de educación inicial. El estudio fue cuantitativo longitudinal. Los resultados señalan la asociación entre el liderazgo pedagógico y las actividades de los estudiantes, se incluye factores como el aprendizaje, la participación en clase, el afecto y el deporte. Se concluye que el director debe asumir un rol protagónico en el liderazgo pedagógico.

Palacios et al. (2020) en España realizaron un estudio cuyo objetivo fue identificar la importancia de las dimensiones que definen a un profesor como líder pedagógico, así como determinar la relevancia de los diferentes factores vinculados a la dimensión afectiva. La investigación fue de enfoque cualitativo, se utilizó un

cuestionario validado por especialistas en la materia. La muestra fue de 1,116 participantes, entre estudiantes, padres de familia, docentes y directivos. Los resultados resaltan las dimensiones del liderazgo pedagógico del profesor, seguida por las dimensiones participativa y formativa.

Valle (2021) elaboró una investigación en Perú para determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente. La investigación fue de tipo básica, no experimental, transversal y nivel descriptivo correlacional. La población estuvo compuesta por 50 docentes a quienes se les aplicó dos instrumentos de investigación, tipo encuesta, los mismos que fueron validados por juicio de expertos. Se demostró la correlación significativa y positiva con un valor Rho de Spearman igual a 0,705. Se concluye que el liderazgo pedagógico directivo se relaciona directamente y significativamente con el desempeño docente y se considera relevante por cuanto sus dimensiones son las mismas que se usan en el presente trabajo de investigación.

Vásquez et al. (2021) desarrollaron una investigación en Perú con el objetivo de determinar la relación entre liderazgo pedagógico y el desempeño docente. El estudio tuvo una población de 75 docentes. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, transversal y no experimental. Se aplicaron dos instrumentos de investigación, cuyos datos fueron procesados en el software estadístico. Se determinó que existe una relación positiva entre liderazgo pedagógico y desempeño docente con un valor Rho Spearman igual a 0,427. Se demostró la relación creciente entre las variables liderazgo pedagógico y motivación docente. Este artículo usa las mismas variables del presente estudio. Sin embargo, usa dimensiones diferentes, lo cual conlleva a una reflexión para continuar con estudios futuros que considere una mayor cantidad de dimensiones a fin de abordar un amplio campo de acción que permita proponer soluciones educativas.

Távora (2021) realizó una investigación en Perú cuyo objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en el nivel primario de una institución educativa. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, transversal, no experimental y de tipo correlacional. La muestra estuvo compuesta por 19 docentes. El instrumento de investigación fue la encuesta. Los resultados indican la relación directa, alta y significativa entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente. Este estudio es relevante porque tiene las mismas

dimensiones que el presente trabajo, es decir: técnico pedagógico, rol orientador y flexible.

Angulo (2020) hizo un análisis en el Perú con el objetivo de determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente de una institución educativa inicial. El enfoque del estudio fue cuantitativo, correlacional y transversal. La muestra estuvo conformada por 80 docentes. Se puede resaltar que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente. Esta investigación concluye que la comunidad científica debe realizar investigaciones con el fin de fomentar el trabajo colaborativo para potenciar el proceso enseñanza aprendizaje y por ende la búsqueda del éxito del sistema educativo. Es preciso señalar que la variable liderazgo pedagógico usa las mismas dimensiones que el presente trabajo. Sin embargo, no ocurre lo mismo con la variable desempeño docente. Ello deviene a una reflexión para estudios futuros que considere ampliar las dimensiones de esta variable.

Briceño (2018) efectuó una investigación en Perú para determinar la relación entre el liderazgo transformacional y Motivación Laboral de diversas instituciones educativas públicas. La muestra estuvo constituida por 180 docentes. Este estudio empleó dos instrumentos de investigación. La investigación fue del tipo básica, cuantitativa y transversal; y diseño no experimental. Se demostró que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas. Al respecto, las variables estudiadas consideran, en su totalidad, dimensiones diferentes el presente trabajo. Ello conlleva a una reflexión para estudios futuros que considere ampliar las dimensiones de ambas variables.

Ñaupari (2015) en el Perú determinó la relación significativa entre motivación laboral y liderazgo pedagógico. La muestra estuvo constituida por 105 directivos de diversas Instituciones educativas. Este estudio empleó dos instrumentos de investigación. La investigación fue del tipo básica, cuantitativa y transversal; y diseño no experimental. Se demostró que ambas variables de estudio se relacionaron de manera significativa, positiva y alta. Se concluyó que la motivación laboral y el liderazgo pedagógico son un componente esencial en el sistema educativo y que influye de manera positiva en la formación de su población estudiantil. Es preciso indicar que este trabajo usa variables similares al presente

trabajo. Sin embargo, las dimensiones son diferentes. Ello conlleva a una reflexión para estudios futuros que considere ampliar las dimensiones de ambas variables.

En cuanto a la teoría que sustenta a la primera variable motivación laboral, es la teoría de contenido de la motivación de los trabajadores representados por Maslow, McClelland y Herzberg (De la Cruz et al., 2004)

La jerarquía de las necesidades de Maslow jerarquizada por categoría de necesidades primarias con dos niveles: las fisiológicas y de seguridad; y la otra categoría secundaria compuesta por tres niveles: nivel uno, está ligada a las necesidades sociales; el segundo nivel es la autoestima; y el tercer nivel, referido a las necesidades de autorrealización donde el individuo desarrolla su máximo potencial es decir se autorrealiza como persona.

según McClelland (1970) la teoría de las necesidades aprendidas clasificó tres necesidades dominantes: la de logro que es donde el individuo desea crecer y desarrollarse; el poder es un impulso por influir en las personas para cambiar las situaciones; y afiliación, es relacionarse con las personas en un ambiente social.

También se sustenta con la teoría de los dos factores de Herzberg; el primero es el factor higiénico que se relacionan con el entorno donde se desarrolla su trabajo como el factor económico, condiciones laborales, seguridad laboral, los factores sociales y los beneficios adicionales; todo esto se refiere a las necesidades primarias de Maslow y el segundo factor de motivación tiene que ver con el nivel de productividad y la búsqueda de la excelencia.

Con respecto a la teoría de la variable motivación laboral, Gusar et al. (2020) señalan que el recurso humano es un elemento clave para mejorar el desempeño de la organización y su importancia radica en la prestación de servicio con calidad. La motivación y el liderazgo juegan un papel importante en una organización (Arasli et al., 2014; Gordon & Yukl, 2004; Fonseca Da Costa et al., 2020).

En tal sentido, Lohela-Karlsson et al. (2022) definen la motivación laboral como un factor crítico - multidimensional dirigido al logro de metas, resaltando la envergadura de la motivación laboral que influye directamente en la productividad de los colaboradores en casos existiera problemas laborales como lo relacionado a la salud, clima laboral entre otros aspectos negativos. En esa línea, la motivación laboral y el liderazgo pedagógico están estrechamente asociados a fin de encausar

logros educativos (Araslı et al., 2014; Gordon & Yukl 2004; Fonseca Da Costa et al., 2020).

Al respecto, Robbins & Judge (2013) resaltan que la motivación laboral es producto de la articulación y diálogo entre personas con el objetivo de la consecución de algún propósito o metas planteadas por la organización. Por consiguiente, los colaboradores motivados tienen alta probabilidad de conseguir los resultados propuestos. Para Newstrom (2011) la motivación laboral consiste en la conjugación de conductas endógenas y exógenas que conducen a los colaboradores en conseguir logros propuestos y planteados por la organización.

Pancasila et al. (2020) señalan que la motivación laboral es un proceso de búsqueda de satisfacer. Es decir, los factores específicos satisfacen las necesidades de una persona, la gente hará todo lo posible para lograr las metas de la organización con los máximos resultados de trabajo.

Gibson et al. (2011), Newstrom (2014) afirman que, si un mejor desempeño puede aumentar los beneficios de los empleados de manera justa y equilibrada, entonces aumentará la satisfacción laboral; en otros casos, la satisfacción de los empleados es la retroalimentación que afecta la autoimagen y la motivación para mejorar el desempeño. Los empleados que tienen una alta motivación laboral tienden a dar un excelente desempeño. Gomez-Mejia et al. (2012); Grote & Grote, (2011) argumentaron que aumentar la motivación de los empleados conduciría a un aumento en el desempeño de los individuos, grupos y organizaciones.

En ese marco, Grant & Shin (2012); Jungert et al. (2021) especifican que la motivación laboral tiene dos dimensiones; intrínseca y extrínseca. La primera, se encuentra asociada a factores psicológicos presentes en el cerebro del colaborador. Mientras que la segunda, enfatiza cómo alterar el dominio en la motivación laboral. Olafsen & Bentzen (2020) señalan que la motivación intrínseca se refiere a participar en una actividad debido a la experiencia de querer participar en ella por interés y disfrute. En esa línea, se reconoce que la motivación extrínseca puede variar en su grado de autonomía en función de su grado de internalización (el proceso de cómo los valores, comportamientos y creencias son asimilados por los individuos y se hacen propios) y tiene distintas consecuencias.

Díaz & Hernández (2010) conceptualizan la motivación intrínseca como factores personales y positivos con predominio como capacidades, desafíos,

conquistas, búsqueda y otros; de tal manera que no requiere de alguna presión o penas para la consecución de logros. Según Fernet et al. (2016), Moreira-Fontán et al. (2019), Ugarte & Naval, (2009) refieren que la motivación intrínseca se encuentra asociada a la motivación propia y voluntaria del colaborador para lograr sus propósitos. Es decir, trabaja con total satisfacción e independencia sin esperar algún tipo de reconocimiento. Sällberg & Bengtsson (2016), Teo & Zhou (2014), Hayati & Caniago (2012) refieren que la motivación intrínseca implica hacer algo porque es inherentemente interesante. En el contexto del empleo y de los trabajadores es la motivación para lograrlo.

La motivación extrínseca se encuentra asociada a causas exógenas, a diferencia de la motivación intrínseca, son motivadas por algún factor externo para conseguir algún propósito (Romero & Pérez, 2009). La motivación extrínseca son factores externos que recibe el colaborador y ejercen algún poder o predominio que motiven a la persona a alcanzar algún propósito (Palmero et al., 2002). Asimismo, Olafsen & Bentzen (2020) señalan que la motivación extrínseca se refiere a participar en una actividad por razones instrumentales, como obtener una recompensa o evitar un castigo.

Ryan & Deci (2017) identifican cuatro tipos de motivación extrínseca. La regulación externa, implica realizar una actividad para obtener una recompensa o para evitar un castigo; la introyección, se basa en el sentimiento de culpa y la experiencia de la coerción; Identificación, significa participar en una actividad porque se percibe como importante en relación con las metas, los valores y la identidad personales; la integración, implica relacionarse con el valor de una actividad de tal manera que la actividad se convierte en parte integral de uno mismo.

Doargajudhur & Dell (2018) señalan que los recursos laborales dan lugar a bajo cinismo, alto rendimiento, disfrute del trabajo y alto compromiso de trabajo. Ponen mucho énfasis en los aspectos intrínsecos y naturaleza motivacional extrínseca de los recursos laborales y sugieren que un papel motivacional intrínseco desencadena el aprendizaje, el desarrollo y el crecimiento de los empleados, mientras que un papel motivacional extrínseco ayuda a alcanzar las metas laborales. Como se puede apreciar la motivación laboral es una variable exquisita a ser analizada dada la ingente cantidad de dimensiones asociadas que motivan realizar estudios futuros de investigación.

La teoría que sustenta al liderazgo pedagógico es la Teoría “X” e “Y” de Mc Gregor señala que hay dos tipos de liderazgo. El liderazgo del tipo “X”, se caracteriza por ser autocrático y autoritario. Aquel que impone autoridad para lograr los compromisos de manera eficaz para lo cual el líder tiene la habilidad tomar las decisiones de manera oportuna y tiene como objetivo lograr las metas eficazmente. Mientras que el liderazgo del tipo “Y”, tiene un enfoque más participativo y democrático. Asimismo, pretende generar un clima laboral en donde los empleados sientan la libertad de participar en la toma de decisiones. Es un liderazgo “paternalista” y por ende la toma de decisiones es más lenta (García, 2021). Si bien existe una marcada diferencia entre estos estilos de liderazgo X e Y, es necesario complementarlos con ciertos programas que permita generar un buen clima laboral. Por ejemplo, potenciar las habilidades blandas, comunicación asertiva, valores, cultura organizacional y ética; de tal manera que el clima laboral sea percibido por lo empleados como un escenario positivo para lograr las metas organizacionales. En esa línea, esta teoría presenta un camino para aplicar al sector educativo donde el líder pedagógico crea oportunidades generando espacios de superación utilizando sus capacidades en mayor grado.

Para Elizondo & Garita (2017) el liderazgo pedagógico es un elemento esencial para la construcción del progreso educativo, allanando el camino para una sociedad más funcional basada en los principios de la institución donde se pretende ejercer la docencia. Estos líderes funcionales del sector educativo se esfuerzan por revolucionar su entorno cotidiano con pasión y profesionalismo.

Con respecto al de liderazgo pedagógico, Iqbal & Piwowar-Sulej (2022), (Cheung et al., 2019), Sergiovanni (1998), resaltan que los resultados obtenidos de las organizaciones están asociados, en gran medida, al rol que desempeña el gerente en concordancia con la libertad que tienen los líderes para la toma de decisiones. Al respecto, Bolatan et al. (2022), Jarl (2013), Palacios et al. (2020) indican que los líderes deben tener ciertas cualidades como la empatía, solidaridad y empoderamiento para una comunicación fluida y asertiva que beneficie la calidad del servicio de manera holística. Según Whyte et al. (2022), el liderazgo se refleja en acciones e interacciones para llevar a cabo un proyecto determinado. Mas aún, en nuestra sociedad dado que está en constante cambio lo que implica todo un reto para el logro de los objetivos.

Bolívar (2014) señala que el rol del docente en la escuela es clave para mejorar y transformar el modelo educativo. Asimismo, resalta que los logros educativos tienen como aliado al liderazgo escolar. A decir de Barber & Mourshed (2008) el liderazgo pedagógico cumple un rol protagónico para fomentar la transformación de los modelos educativos. Asimismo, los docentes tienen el reto de potenciar la calidad educativa. En ese sentido, si no existe la energía suficiente en dichos actores el sistema educativo y los logros escolares tienen escasas probabilidades de éxito.

Jungert et al. (2021), Hallinger & Heck (2011) enfatizan que el liderazgo pedagógico se basa en un enfoque multidimensional como la definición clara de los objetivos educativos, estrategias que aborden una adecuada planificación del plan de estudios, el monitoreo, capacitación y evaluación docente; que en conjunto motive, transforme el desarrollo especializado del docente. En consecuencia, García & Flores (2018), Moral & Amores (2016) acentúan que el liderazgo pedagógico está estrechamente asociado a la transformación y mejora de la excelencia educativa y por ende el rol del líder pedagógico necesariamente debe tener características primordiales como la comunicación asertiva, la energía y actitudes positivas de motivación laboral, la empatía, ética, entre otros.

Con respecto a las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico se toma las ideas de Angulo (2020). Dicho autor realiza su investigación en base a tres dimensiones; Técnico pedagógico, orientador y flexible. El primero, técnico pedagógico; está orientado a los resultados exitosos, al logro de objetivos con enfoque al hacer y aptitudes cognitivas de los docentes. El segundo, orientador; está asociado a la comunicación bidireccional entre el líder y el docente. La última dimensión, flexible; está basado en el soporte y confianza y por ende este tipo de liderazgo no es rígido ni mucho menos vertical.

Bass & Avolio (2011) realizan una taxonomía de liderazgo pedagógico y lo clasifica en tres dimensiones. Técnico pedagógico, está basado en la relación bidimensional líder – alumno, con el objetivo de potenciar las diversas aptitudes cognitivas para la consecución de las metas; rol orientador, el líder pedagógico orienta, corrige y guía a sus subordinados. Además, monitorea y supervisa el avance correcto de lo planificado y toma decisiones correctivas de ser necesario; flexible, en este caso el líder brinda el soporte, confianza, es democrático y

promueve la interrelación entre sus colaboradores. En este contexto, los autores que utilizan la variable liderazgo pedagógico en sus investigaciones resaltan su importancia en el campo educativo, al igual que la variable motivación laboral, está compuesto por múltiples dimensiones en especial las tres que son motivo de estudio del presente trabajo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

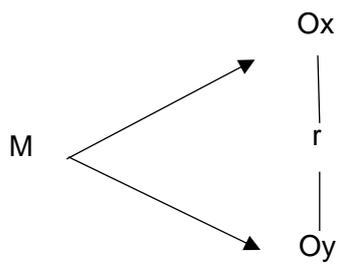
La presente investigación es de tipo básica porque a decir de Gutiérrez (2010) se basa en el marco teórico y usa un instrumento de investigación para recoger y recopilar información. La investigación es básica porque focalizará su interés en obtener nuevo conocimiento (CONCYTEC, 2018)

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

De acuerdo a Palella y Martins (2012) el diseño no experimental es aquel cuyo estudio no manipula las variables de investigación. En efecto, el presente trabajo es no experimental por cuanto la variable de estudio no es manipulada, solo es observada.

A decir de Guevara et al. (2020) el objetivo de la investigación descriptiva es describir las características principales de un determinado suceso desde un enfoque sistemático, además de procesar información la cual debe ser comparable con la de otros autores. Al respecto, el presente trabajo de investigación es descriptivo porque describe las principales particularidades de la variable de estudio, las mismas que serán comparadas en la sección Discusión del presente documento.

Hernández et al. (2014) indican que el diseño transversal es aquella investigación que acopia datos en un tiempo y espacio determinado, cuyo objetivo es describir las variables de estudio. En efecto, el presente trabajo Motivación laboral y liderazgo pedagógico en los docentes en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua, 2022; es transversal por cuanto el recojo de información se dará en un lugar del interior del país y en el presente año. En este sentido, el diseño de investigación del presente trabajo es el siguiente:



**Donde:**

**M**= Muestra (Docentes) f

**Ox**= Información de la variable motivación laboral

**Oy**= Información de la variable liderazgo pedagógico

### 3.2 Variable y operacionalización

Variable 1: Motivación laboral. Tipo de variable cualitativa ordinal

Variable 2: Liderazgo pedagógico docente. Tipo de variable cualitativa ordinal

Anexo 1.

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1 Población

Sanchez (2020) refiere que la población es el grupo de objetos con particularidades semejantes el cual será el objetivo de estudio. En este caso, la población estuvo compuesta por todos los docentes, 45 en total, en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua.

#### Criterios de inclusión

- Docentes de la Institución Educativa Agropecuario de Bagua, Amazonas.
- Docentes contratados y nombrados.
- Docentes que acepten firmar el CI.

#### Criterios de exclusión

- Docentes que presentan algún tipo de problema motor.
- Docentes que recientemente llegaron a la institución educativa.
- Instrumentos de investigación con borrones o enmendaduras

#### 3.3.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis es el docente de una Institución Educativa Agropecuario de Bagua.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se utilizó fue la encuesta debido a que persigue indagar la opinión que tiene la población sobre determinado problema. Los instrumentos del presente trabajo fueron tomados de dos investigaciones; el instrumento concerniente al liderazgo pedagógico tomado de Angulo (2020) el mismo que cuenta con una validez a juicio de expertos y confiabilidad. Dicho instrumento cuenta con tres dimensiones y 24 preguntas cuyas alternativas de respuesta sigue la escala de Likert.

Con respecto, al instrumento motivación laboral, éste fue tomado de la investigación de Candelario (2019), el cual fue validado a juicio de expertos y confiabilidad. Anexo3.

### **3.5 Procedimiento**

La Escuela de Posgrado de la universidad proporcionó al investigador la carta de presentación y dirigida a la autoridad de la Institución Educativa Agropecuario de Bagua, la cual fue presentada a la autoridad respectiva. La encuesta se realizó en la primera y segunda semana de julio del presente año durante el horario de lunes a viernes y de 08:00 a 17:00 hrs. En la sala de espera se informó a los docentes sobre los objetivos de la investigación y se les invitó a participar. Cada participante aceptó la información proporcionada por el autor del presente trabajo y firmó el consentimiento informado y luego procedió a responder la encuesta en un tiempo de 10 minutos aproximadamente. Es preciso señalar que durante la encuesta se cumplió estrictamente las normas de bioseguridad COVID-19: uso de mascarillas, desinfección de manos con alcohol y lavado de manos.

Para el procesamiento, presentación y análisis de datos se utilizó tablas que permitieron en forma simple y rápida describir los resultados. Se usó la inferencia estadística para contrastar la hipótesis.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Los datos obtenidos fueron registrados en el software estadístico SPSS. Se aplicó el método descriptivo e inferencial, a través de tablas que reflejen las frecuencias y valores porcentuales. Luego, para la constatación de las hipótesis

generales y específicas, se utilizó el estadístico Rho de Spearman con el cual se determinó la relación de variables y la información se presentó en tablas estadísticas.

### **3.7 Aspectos éticos**

De acuerdo a Abbas et al. (2012) los aspectos que todo trabajo de investigación científica se consideró los siguientes éticos: La beneficencia; busca tomar conocimiento de los hechos para lograr los objetivos del estudio, explicando de manera transparente los fines del estudio. No maleficencia; la investigación no pretende causar daño algún ningún docente, tampoco crear un clima negativo del buen desenvolvimiento de las actividades en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua, Amazonas. Autonomía; la cooperación y contribución del docente es voluntaria y por tanto se respetará la decisión en caso tenga una respuesta negativa de colaborar. Finalmente, la justicia; respeta la transparencia y la veracidad, y únicamente se aplicará estrictamente las preguntas del cuestionario. Los datos no serán usados para otro fin que no sea los objetivos del presente trabajo de investigación. Además, la secuencia de actividades sigue rigurosamente el método.

De acuerdo a Alcalde-Bezhold & Alfonso-Farnós, (2018) es necesario garantizar la confidencialidad y el respeto de los derechos de los participantes, motivo por el cual este trabajo toma en cuenta los principios básicos señalados en la Declaración de Helsinki; como el respeto a la persona que acepta participar en la presente investigación, el derecho a tomar decisiones a través del consentimiento informado, así como su bienestar está por encima de los intereses del presente trabajo, entre otros principios.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Resultados de la Variable Motivación Laboral*

*Niveles de motivación laboral*

Niveles	f	%
Bajo	7	15,56
Medio	28	62,22
Alto	10	22,22
Total	45	100

Nota: Cuestionario motivación laboral (Candelario, 2019)

Para obtener el nivel de la variable motivación laboral en el contexto de la presencialidad en una institución educativa, se realizó el diagnóstico utilizando el instrumento de investigación respectivo. Los datos fueron procesados en el software estadístico, obteniéndose los siguientes niveles y porcentajes:

- En el nivel bajo se encuentra el 15,56% (7 docentes)
- En el nivel medio se encuentran 62,22% (28 docentes)
- En el nivel alto se encuentran 22,22 (10 docentes)

Analizando la Tabla 1, se observa que la variable motivación laboral obtiene el 84.44% entre los niveles medio y alto. Este resultado permite inferir que existe una aceptación positiva de la variable motivación laboral, mientras que solo el 15.56% de encuestados lo considera en un nivel bajo, para lo cual se tendría que hacer un seguimiento.

**Tabla 2**

*Resultados de las dimensiones motivación laboral en una I.E agropecuaria de Bagua*

Niveles	Motivación intrínseca		Motivación extrínseca	
	f	%	f	%
Bajo	6	13,33	8	17,78
Medio	30	66,67	25	55,56
Alto	9	20,00	12	26,67
Total	45	100	45	100

Nota: Cuestionario motivación laboral (Candelario, 2019)

Para obtener el nivel de las dimensiones motivación intrínseca y motivación extrínseca, se realizó el diagnóstico utilizando el instrumento de investigación respectivo. Los datos fueron procesados en el software estadístico, obteniéndose los siguientes niveles y porcentajes:

- En el nivel bajo se encuentra en el rango de 13,33% a 17,78%
- En el nivel medio se encuentran 55,56% a 66,67%
- En el nivel alto se encuentran 20,00% a 26,67%

Analizando la Tabla 2, se observa que la dimensión motivación intrínseca obtiene el 86,67% entre el nivel medio y alto. De igual modo, la dimensión motivación extrínseca obtiene el 82,23% entre el nivel medio y alto. Estos resultados muestran que existe una aceptación positiva de ambas dimensiones. Sin embargo, se tendría que hacer un seguimiento a los docentes que representa el nivel bajo.

**Tabla 3***Niveles del liderazgo pedagógico*

	f	%
Bajo	9	20,00
Medio	25	55,56
Alto	11	24,44
Total	45	100

Nota: Cuestionario liderazgo pedagógico (Angulo, 2020)

Para obtener el nivel de la variable liderazgo pedagógico en el contexto de la presencialidad en una institución educativa, se realizó el diagnóstico utilizando el instrumento de investigación respectivo. Los datos fueron procesados en el software estadístico, obteniéndose los siguientes niveles y porcentajes:

- En el nivel bajo se encuentra el 20,00% (9 docentes)
- En el nivel medio se encuentran 55,56% (25 docentes)
- En el nivel alto se encuentran 24,44 (11 docentes)

Analizando la Tabla 3, se observa que la variable liderazgo pedagógico obtiene el 80% entre los niveles medio y alto. Este resultado permite inferir que existe una aceptación positiva de dicha variable, mientras que el 20.00% de los docentes encuestados lo considera en un nivel bajo, para lo cual se tendría que hacer un seguimiento.

**Tabla 4**

*Resultados de las dimensiones de liderazgo pedagógico en una I.E agropecuario de Bagua*

	Técnico pedagógico		Orientador		Flexible	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	12	26,67	10	22,22	13	28,89
Medio	21	46,67	23	51,11	21	46,67
Alto	12	26,67	12	26,67	11	24,44
Total	45	100	45	100	45	100

Nota: Cuestionario liderazgo pedagógico (Angulo, 2020)

Para obtener el nivel de las dimensiones técnico pedagógico, orientador y flexible, se realizó el diagnóstico utilizando el instrumento de investigación respectivo. Los datos fueron procesados en el software estadístico, obteniéndose los siguientes niveles y porcentajes:

- En el nivel bajo obtiene un promedio de 25.93%
- En el nivel medio obtiene un promedio de 48.15%
- En el nivel alto se encuentran 20,00% a 25.93%

Analizando la Tabla 4, se observa que la dimensión técnico pedagógico obtiene el 73.34% entre el nivel medio y alto; La dimensión orientador obtiene el 77.78% entre el nivel medio y alto; y la dimensión flexible obtiene el 71.11% entre el nivel medio y alto. Estos resultados permiten inferir que existe una aceptación positiva de las dimensiones señaladas. Sin embargo, se tendría que hacer un seguimiento a los docentes que representa el nivel bajo.

**Tabla 5**

*Pruebas de normalidad en motivación laboral y liderazgo pedagógico*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Motivación laboral	,924	45	,006
Liderazgo Pedagógico	,913	45	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

Con respecto a la prueba de normalidad Shapiro-Wilk y de acuerdo al valor de significancia  $p$ -valor=0,05, se observa que el valor de normalidad de la variable motivación laboral es de Sig.=0.006 y para la variable liderazgo pedagógico es de Sig.=0.002. Ambos valores son menores que  $p$ -valor=0.05. Consecuentemente, el valor de significancia en ambas variables no sigue una distribución normal (Angulo, 2020).

**Tabla 6***Relación de motivación laboral y liderazgo pedagógico*

			Liderazgo Pedagógico
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coeficiente de Rho	,764**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	45

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

Con respecto al estadístico Rho de Spearman y teniendo en cuenta el criterio de decisión de la correlación de significancia del p-valor=0.01 se observa que el valor obtenido es Sig.=0 es menor que p-valor=0.01. En consecuencia, se rechaza la  $H_0$ : No existe relación entre motivación laboral y liderazgo pedagógico; y se acepta  $H_1$ : Existe relación entre las variables motivación laboral y liderazgo pedagógico. En conclusión, ambas variables se relacionan de manera directa o positiva, significativa y alta con un valor Rho de Spearman = 0,764. Shkoler & Kimura (2020) señalan que, a mayor liderazgo, mayor motivación.

**Tabla 7***Relación entre motivación intrínseca y liderazgo pedagógico*

		Liderazgo Pedagógico
Rho de Spearman	Motivación Intrínseca	,758**
	Coeficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	45

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

Nota. Con respecto al estadístico Rho de Spearman y teniendo en cuenta el criterio de decisión de la correlación de significancia del p-valor=0.01 se observa que el valor obtenido es Sig.=0 es menor que p-valor=0.01. En consecuencia, se rechaza la  $H_0$ : No existe relación entre motivación intrínseca y liderazgo pedagógico; y se acepta  $H_1$ : Existe relación entre las variables motivación Intrínseca y liderazgo pedagógico. En conclusión, ambas variables se relacionan de manera directa o positiva, significativa y alta con un valor Rho de Spearman = 0,758.

**Tabla 8***Relación entre motivación extrínseca y liderazgo pedagógico*

			Liderazgo Pedagógico
Rho de Spearman	Motivación Extrínseca	Coefficiente de correlación	,717**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	45

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

Nota. Con respecto al estadístico Rho de Spearman y teniendo en cuenta el criterio de decisión de la correlación de significancia del p-valor=0.01 se observa que el valor obtenido es Sig.=0 es menor que p-valor=0.01. En consecuencia, se rechaza la  $H_0$ : No existe relación entre motivación extrínseca y liderazgo pedagógico; y se acepta  $H_i$ : Existe relación entre las variables motivación extrínseca y liderazgo pedagógico. En conclusión, ambas variables se relacionan de manera directa o positiva, significativa y alta con un valor Rho de Spearman = 0,717.

## V. DISCUSIÓN

A efectos de realizar la discusión se tuvo en cuenta los estudios nacionales e internacionales los mismos que fueron contrastados con los resultados del presente trabajo.

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación laboral y liderazgo. La motivación laboral tiene dos dimensiones: intrínseca y extrínseca. La primera, se encuentra asociada a factores psicológicos presentes en el cerebro de la persona. Mientras que la segunda, enfatiza cómo alterar el dominio en la motivación laboral (Jungert et al., 2021). A decir de Iqbal & Piwovar-Sulej (2022), la variable liderazgo pedagógico está asociada al rol que desempeña el gerente o en concordancia con la libertad que tienen los líderes para la toma de decisiones, ha sido clasificada en tres dimensiones: técnico pedagógico, orientador y flexible. Los resultados del procesamiento de datos arrojan un valor Rho de Spearman igual a 0.764, lo cual demuestra la correlación entre ambas variables.

La motivación laboral en los docentes se encuentra entre los niveles medio y alto. Con respecto a la dimensión intrínseca se observa que obtiene se ubica entre los niveles medio y alto. Estos hallazgos demuestran la aceptación positiva e importancia de la variable motivación laboral y sus dimensiones. Estos resultados. Estos resultados coinciden con Jungert et al. (2021) al señalar que la motivación laboral es relevante para empleados por cuanto le permite identificarse con su equipo de trabajo y útil para enfrentar dificultades; y podría conceptualizarse como motivos altruistas, junto con motivos intrínsecos y extrínsecos. Con respecto a la motivación intrínseca, se puede señalar que su importancia radica en el feedback para fomentar la motivación en el trabajo. Con respecto a los procesos endógenos y las causas exógenas, se centran hacia la autoorganización y el crecimiento, encontrándose vinculados a los medios extrínsecos, es decir, la motivación extrínseca.

En efecto, Nikou (2021) resalta la importancia de las motivaciones intrínseca y extrínseca como parte de la motivación laboral, pues en su investigación demostró la relación entre la motivación intrínseca y extrínseca de los profesores. Incluso pone énfasis al señalar que la propagación de la pandemia COVID-19 representó el mayor desafío para la instrucción educativa, al que considera como la mayor

perturbación de los sistemas educativos en la historia. En este marco, Nikou (2021) manifiesta que poco se sabe acerca de cómo las diferentes facetas de las motivaciones de los docentes predicen sus cambios de comportamiento con respecto a su intención de continuar usando el aprendizaje electrónico bajo la influencia de respuestas afectivas negativas como el agotamiento y el tecnoestrés.

En ese sentido, el referido autor manifiesta que los docentes con mejor autoeficacia del conocimiento tecnológico pedagógico (CTP) estaban más intrínsecamente motivados en sus tareas diarias. En varios contextos, la autoeficacia de (CTP) parecía estar fuertemente vinculada con la motivación intrínseca (Teo & Zhou 2014; Moreira-Fontán et al. 2019; Fernet et al. 2016). Por otro lado, la asociación entre motivación intrínseca y extrínseca fue observada por muchos otros investigadores, pero las explicaciones difieren significativamente del contexto en el que se lleva a cabo la instrucción en línea (Nikou 2021).

En esa línea, la motivación extrínseca es un motivador, pero es de menor calidad que la motivación intrínseca. La motivación intrínseca tiene un efecto más fuerte sobre la intención de permanencia que la motivación extrínseca, lo cual es similar a otros estudios (Nikou 2021). La motivación laboral en los docentes permite adoptar conductas interesantes como un desafío para su desarrollo personal, agradable, innovador, creativo y exitoso en el campo educativo.

Shkoler & Kimura (2020) demostraron la influencia de la motivación intrínseca/extrínseca en el mayor tiempo de dedicación y mayor esfuerzo de inversión en el trabajo con el objeto de medir el estatus del trabajador en países como Israel y Japón; es decir, la motivación intrínseca/extrínseca fueron utilizados como variables predictoras. Sin embargo, sugieren que futuras investigaciones comparen el efecto de motivación intrínseca y extrínseca sobre varios tipos de comportamiento. Aunque este estudio es uno de los pocos estudios que investigan el efecto de ambos tipos de motivación en un estudio, se supuso que dan como resultado una actitud y un comportamiento similares.

Ryan & Deci (2017) argumentan que la motivación intrínseca y extrínseca pueden conducir a diferentes tipos de comportamiento ya que sus fuentes son diferentes, es decir, la motivación intrínseca se deriva de la libre elección de uno, pero la motivación extrínseca es promovida por controles externos. Por el contrario, hallazgos como Sällberg & Bengtsson (2016) desarrollan un modelo motivacional

para explicar la intención general de continuidad en el uso de computadoras y teléfonos inteligentes. En dicho estudio, los autores demuestran el efecto independiente de la motivación intrínseca en la intención de continuar usando computadoras y teléfonos inteligentes;

Asimismo, el efecto independiente de la motivación extrínseca sobre la intención de continuar usando computadoras, pero no teléfonos inteligentes; la motivación intrínseca que media el efecto de la motivación extrínseca en la intención de continuación de usar computadoras; motivación intrínseca que influye positivamente en la motivación extrínseca y el conocimiento de la tecnología, con respecto a ambos dispositivos. En resumen, esta investigación contribuye a una mejor comprensión de los efectos independientes e interrelacionados de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas para usar dispositivos tecnológicos. Estos hallazgos demuestran la importancia de la motivación laboral en toda organización. Sin embargo, es preciso señalar que existen dimensiones diferentes a la dimensión intrínseca y extrínseca, lo cual conlleva a una reflexión para continuar con este tipo de estudios a fin de profundizar y ampliar el alcance que permita plantear recomendaciones a los actores principales en el campo de la educación.

La variable Liderazgo pedagógico se ubica entre los niveles medio y alto. Con respecto a sus tres dimensiones, técnico pedagógico, orientador y flexible. El primero de ellos, técnico pedagógico, está entre los niveles medio y alto; la dimensión Orientador, se ubicó entre los niveles medio y alto; y la dimensión flexible, también se ubica entre los niveles medio y alto. Ello permite inferir la importancia de la taxonomía aplicada a la variable liderazgo pedagógico y consecuentemente el impacto positivo en todo sistema organizativo.

Este hallazgo coincide con Forssten Seiser (2020) al señalar que la adquisición de conocimiento requiere un buen líder pedagógico por la capacidad de tomar decisiones acertadas en situaciones ética y moralmente desafiantes, y que la idea de un modelo de liderazgo pedagógico eficaz puede verse como una consecuencia de las influencias neoliberales en el sistema escolar sueco. A decir de (Jarl, 2013) el marketing se ha convertido en una nueva tarea para los directores, lo que puede alentarlos a presentar sus escuelas como lugares donde se utilizan métodos y modelos efectivos de enseñanza y liderazgo. Por ejemplo, en la implementación de un proceso cíclico (planificación, prueba y evaluación de

diferentes acciones relacionadas con la enseñanza), que permita a los estudiantes involucrarse en el trabajo de mejora de la escuela.

Este resultado coincide con Rodríguez-Gallego et al. (2020) al señalar que el liderazgo pedagógico es un componente altamente influenciado por la normativa educativa vigente al considerar que los procesos metodológicos deben estar alineados a optimizar todo proceso vinculado a la enseñanza y aprendizaje. En el contexto anglosajón es lo que se conoce como liderazgo para el aprendizaje. Asimismo, el liderazgo pedagógico se encuentra vinculado a diversas estrategias que incentivan el uso de equipos electrónicos de tecnologías de la información como las tabletas, teléfonos inteligentes promueven una serie de la motivación, responsabilidad y sobre todo a la formación y capacitación de los docentes tal que les permita adaptarse a la transformación de nuestra sociedad que de manera disruptiva viene aconteciendo (Moral & Amores, 2016).

En esa línea, Fonsén et al. (2020) resaltan la elevada evidencia sobre la pedagogía de alta calidad en los centros en los que el liderazgo pedagógico fue evaluado como bueno. Los resultados de dicho estudio indican que existe una conexión entre el liderazgo pedagógico y la participación de los niños en el proceso de aprendizaje (actividades continuas, actividades menos interrumpidas). Además, se encontró la conexión entre el liderazgo pedagógico y las emociones de los niños: se encontraron emociones infantiles más positivas (felicidad y satisfacción, alegría y sorpresas) con suficiente liderazgo pedagógico en el centro. Se encontraron más emociones negativas de los niños (tristeza y depresión) cuando faltaba el liderazgo pedagógico. Este estudio da luces de la relación positiva entre el liderazgo pedagógico y las emociones de los niños, es decir, a mayor liderazgo, mejores emociones de los niños; a menor liderazgo, menores emociones de los niños.

Además, se encontraron más contactos sociales, más roles sociales diferentes en las interacciones de los niños y más variedad física en las actividades en las clases cuando hubo suficiente liderazgo pedagógico. También, señala que una de las tareas de liderazgo más críticas es liderar la implementación del currículo educativo, dado que así es posible desarrollar la gestión de la calidad educativa (Cheung et al., 2019). La visión de la pedagogía es compartida y construida en conjunto, sin embargo, se espera que el director sea el líder y muestre iniciativa de liderazgo; en ese sentido el director necesita gestionar la sustancia y, al mismo

tiempo, tener la suficiente capacidad profesional y habilidad para el liderazgo (Sergiovanni 1998).

En este marco, Fonsén et al. (2020) resaltan el liderazgo pedagógico y su influencia en factores como el aprendizaje, la participación en clase, el afecto y el deporte. En esa línea, Palacios et al. (2020) evidencia la envergadura del aspecto emocional para ejercer el liderazgo pedagógico del docente, para lo cual destaca la importancia de la dimensión afectiva, el aspecto emocional, además implica otras dimensiones como la participativa, formativa, profesional y carismática. Al respecto, los hallazgos de la variable liderazgo pedagógico, demuestran que existe una plétora de dimensiones, lo cual enriquece el presente trabajo porque debe servir como referencia para estudios futuros ampliando su alcance.

Luego de procesar los datos de la encuesta realizada a los docentes en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua, se comprobó que las variables motivación laboral y liderazgo pedagógico no siguen una distribución normal. Subsecuentemente, se aplicó el estadístico Rho de Spearman para determinar la existencia de la correlación entre dichas variables. En efecto, se obtuvo un valor Rho de Spearman igual a 0.764, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Por tanto, se concluye que existe relación directa, positiva y significativa entre motivación laboral y liderazgo pedagógico. Luego, se procedió a determinar la correlación entre las dimensiones de la variable motivación laboral, motivación intrínseca y motivación extrínseca, con la variable liderazgo pedagógico. Con respecto a la primera dimensión, se demostró la correlación con liderazgo pedagógico con un valor Rho de Spearman igual a 0.758, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. En consecuencia, se concluye que existe relación directa, positiva y significativa entre motivación intrínseca y liderazgo pedagógico.

Análogamente, se realizó el mismo procedimiento entre la dimensión motivación extrínseca y liderazgo pedagógico y se obtuvo un valor Rho de Spearman igual a 0.717, con lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula; concluyéndose que existe una relación directa, positiva y significativa entre la dimensión motivación extrínseca y liderazgo pedagógico. En este marco, se infiere la importancia de factores psicológicos presentes en el

cerebro de la persona, los cuales se clasifican en dos grupos. Aquellos que radica en el feedback para fomentar la motivación en trabajo fueron identificados en los resultados, motivación intrínseca; y aquellos causas exógenas como la autoorganización y crecimiento personal y profesional, motivación extrínseca (Jungert et al., 2021).

Este estudio demostró la relación directa, positiva y significativa entre las variables motivación laboral y liderazgo. Esta conclusión coincide con Valle (2021) cuyo estudio también llegó al mismo resultado para lo cual obtuvo un valor de Rho de Spearman igual a 0.705; es decir, demostró que existe relación positiva y alta entre las variables motivación laboral y liderazgo pedagógico. Igualmente, Arasli et al. (2014); Gordon & Yukl (2004); Fonseca Da Costa et al. (2020) señalan que la motivación laboral se relaciona con el liderazgo.

Sin embargo, el estudio de Távora (2021) utiliza otro estadístico, Chi-Cuadrado de Pearson, con una fuerza de asociación 0.739 según la V Cramer, el cual permite concluir que existe una relación alta y significativa entre las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente. Además, la investigación de Vásquez et al. (2021) contradice los resultados del presente estudio pues demostró que el valor de Rho de Spearman igual a 0.427, aunque llega a la misma conclusión respecto de la existencia de relación entre ambas variables.

En toda organización educativa es importante potenciar la relación entre la motivación laboral y liderazgo pedagógico para optimizar la articulación de los componentes del sistema educativo para el buen desempeño y logro de metas organizacionales (Gordon & Yukl 2004; Fonseca Da Costa et al., 2020; Nikou 2021).

## VI. CONCLUSIONES

1. Se demostró la hipótesis general, en la que se encontró que existe una relación directa, positiva y significativa con el valor de Rho de Spearman.
2. De acuerdo a la demostración de la hipótesis general, se concluye que las variables motivación intrínseca y liderazgo en el contexto de la presencialidad en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua se relacionan directa, positiva y significativa con el valor de Rho de Spearman igual a 0.758. Por el cual, se rechaza la Hipótesis nula y se acepta la Hipótesis alterna.
3. De acuerdo a la demostración de la hipótesis general, se concluye que las variables motivación extrínseca y liderazgo en el contexto de la presencialidad en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua se relacionan directa, positiva y significativa con el valor de Rho de Spearman igual a 0.717. Por el cual, se rechaza la Hipótesis nula y se acepta la Hipótesis alterna.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A las autoridades de la Institución Educativa Agropecuario de Bagua implementar estrategias para mantener o aumentar el nivel de la motivación laboral coadyuvado por el rol de liderazgo.
2. Seguir orientando a los docentes para que el liderazgo pedagógico se vea reflejado en los estudiantes con el propósito de mejorar la calidad educativa.
3. A las autoridades de la Institución Educativa Agropecuario de Bagua implementar las estrategias necesarias para elevar el nivel de la motivación intrínseca coadyuvado por el rol de liderazgo a fin de mejorar la calidad educativa.
4. Con respecto a la presente investigación, se encuentran algunos docentes en el nivel bajo por lo que se les debe rescatar para potenciar sus capacidades que optimice la calidad educativa.

## REFERENCIAS

- Abbas, F. A., Babikir, M. O., Mirghani, M. E. S., & Kabbashi, N. A. (2012). Why ethics in research are crucial? *Advances in Natural and Applied Sciences*, 6(5), 660-663.
- Alcalde-Bezhold, G., & Alfonso-Farnós, I. (2018). Access to medical records in observational research. *Revista Espanola de Medicina Legal*, 44(3), 121-130. <https://doi.org/10.1016/j.reml.2017.09.001>
- Angulo, V. (2020). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución educativa N° 80386 de Chepén, 2019* [Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44388>
- Araslı, H., Daşkın, M., & Saydam, S. (2014). Polychronicity and Intrinsic Motivation as Dispositional Determinants on Hotel Frontline Employees' Job Satisfaction: Do Control Variables Make a Difference? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109, 1395-1405. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.643>
- Barber, M., & Mourshed, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño en el mundo para alcanzar sus objetivos*. Santiago de Chile: Editorial San Marino.
- Bass, B., & Avolio, B. . (2004). Cuestionario de liderazgo multifactor [Universidad de Chile]. En *Psychometric properties of the German translation by Jens Rowold*. [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106405/vega\\_c.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106405/vega_c.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Bolatan, G. I. S., Golgeci, I., Arslan, A., Tatoglu, E., Zaim, S., & Gozlu, S. (2022). Unlocking the relationships between strategic planning, leadership and technology transfer competence: the mediating role of strategic quality management. *Journal of Knowledge Management*, 26(11), 89-113. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-0897>
- 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://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Bosada, M. (2020). *La UNESCO pide potenciar el liderazgo y la innovación docente para avanzar en la educación.*

<https://www.educaweb.com/noticia/2020/10/05/unesco-pide-potenciar-liderazgo-innovacion-docente-19321/>

Briceño, C. (2018). *Liderazgo Transformacional y Motivación Laboral de los Docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL 02.* 2018. Universidad Privada del Norte.

Candelario, M. (2019). *Relación entre motivación laboral y desempeño profesional docente en la unidad educativa León de Febres Cordero, Los Ríos, 2018.*

[Universidad Cesar Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46157>

Cárdenas, C., Farías, G., & Méndez, G. (2017). ¿Existe Relación entre la Gestión Administrativa y la Innovación Educativa? Un Estudio de Caso en Educación Superior. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 15(1), 19-35. <https://doi.org/10.15366/reice2017.15.1.002>

Cheung, A., Keung, P., Kwan, P., & Cheung, L. (2019). Teachers' perceptions of the effect of selected leadership practices on pre-primary children's learning in Hong Kong. *Early Child Development and Care*, 189(14), 2265-2283. <https://doi.org/10.1080/03004430.2018.1448394>

Chiu, T. K. F., Lin, T. J., & Lonka, K. (2021). Motivating Online Learning: The Challenges of COVID-19 and Beyond. *Asia-Pacific Education Researcher*, 30(3), 187-190. <https://doi.org/10.1007/s40299-021-00566-w>

Coman, C., Mesesan-Schmitz, L., Tiru, L. G., Grosseck, G., & Bularca, M. C. (2021). Dear student, what should I write on my wall? A case study on academic uses of Facebook and Instagram during the pandemic. *PLoS ONE*, 16(9 September), 1-20. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257729>

CONCYTEC. (2018). *Programa Nacional Transversal de Investigación básica en Ciencias Básicas 2016 - 2021.* <https://www.gob.pe/concytec>

- 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), 231-258. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- De la Cruz, I., Paredes, P., & Perez, C. (2004). *Relaciones del Entorno de Trabajo*. Ediciones Santillana S.A.
- De Pasquale, C., Pistorio, M. L., Sciacca, F., & Hichy, Z. (2021). Relationships Between Anxiety, Perceived Vulnerability to Disease, and Smartphone Use During Coronavirus Disease 2019 Pandemic in a Sample of Italian College Students. *Frontiers in Psychology*, 12(July), 1-7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.692503>
- Díaz, F., & Hernández, G. (2010). *Estrategias Docentes. Para un aprendizaje significativo*. México: Mc Graw Hill.
- Doargajudhur, M., & Dell, P. (2018). Journal of Computer Information Systems The Effect of Bring Your Own Device (BYOD) Adoption on Work Performance and Motivation The Effect of Bring Your Own Device (BYOD) Adoption on Work Performance and Motivation. *Journal of Computer Information Systems*. <http://www.tandfonline.com/action/journalInformation?journalCode=ucis20>
- Dodd, R. H., Dadaczynski, K., Okan, O., McCaffery, K. J., & Pickles, K. (2021). Psychological wellbeing and academic experience of university students in australia during covid-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph18030866>
- Elizondo, L. B., & Garita, C. O. (2017). Strengthening Pedagogical Leadership among English Teachers through Continuous Education Networks as part of the REEDUCO program at Brunca Regional Office (Costa Rica). *Revista Gestion De La Educacion*, 7(1), 17-36.
- Fernet, C., Sarah-Geneviève, T., Austin, S., & Levesque-Côté, J. (2016). Committed, inspiring, and healthy teachers: How do school environment and motivational factors facilitate optimal functioning at career start? *Teaching and Teacher Education*, 59, 481-491. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.07.019>
- Fonseca Da Costa Guterres, L., Armanu, & Rofiaty. (2020). The role of work

- motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *Management Science Letters*, 10(7), 1497-1504. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.12.017>
- Fonsén, E., Lahtinen, L., Sillman, M., & Reunamo, J. (2020). Pedagogical leadership and children's well-being in Finnish early education. *Educational Management Administration and Leadership*, 1-16. <https://doi.org/10.1177/1741143220962105>
- Forssten Seiser, A. (2020). Exploring enhanced pedagogical leadership: an action research study involving Swedish principals. *Educational Action Research*, 28(5), 791-806. <https://doi.org/10.1080/09650792.2019.1656661>
- García, G. (2021). *La X y la Y del liderazgo según Mc Gregor*. [accesado el 20 de julio 2022] <https://www.sage.com/es-es/blog/la-x-y-la-y-del-liderazgo-segun-mc-gregor/>
- García, I. M., & Flores, J. G. (2018). An explanation of job satisfaction in school principals based on their performance of the position. *Education in the Knowledge Society*, 19(1), 77-95. <https://doi.org/10.14201/EKS20181917795>
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill Higher Education.
- Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2012). *Managing Human Resources*. India: Pearson Education.
- Gordon, A., & Yukl, G. (2004). The Future of Leadership Research: Challenges and Opportunities. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung*, 18(3), 359-365. <https://doi.org/10.1177/239700220401800307>
- Grant, A. M., & Shin, J. (2012). Work Motivation: Directing, Energizing, and Maintaining Effort (and Research). En *The Oxford Handbook of Human Motivation*. The Oxford Handbook of Human Motivation. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780195399820.013.0028>
- Grote, R. C., & Grote, D. (2011). *How to be good at performance appraisals: Simple*,

*effective, done right*. New York: Harvard Business Review Press.

- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Educational research methodologies (descriptive, experimental, participatory, and action research). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el conocimiento*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Gusar, I., Lazinica, A., & Klarin, M. (2020). Work motivation, job satisfaction, and nursing record-keeping: Do they differ in surgery and internal disease departments? *Central European Journal of Nursing and Midwifery*, 11(4), 163-170. <https://doi.org/10.15452/CEJNM.2020.11.0028>
- Gutiérrez, G. (2010). Investigación básica y aplicada en psicología: tres modelos de desarrollo. *Revista Colombiana de Psicología*, 19(1), 125-132. <https://www.redalyc.org/pdf/804/80415077011.pdf>
- Hallinger, P., & Heck, R. (2011). Conceptual and methodological issues in studying school leadership effects as a reciprocal process. *School Effectiveness and School Improvement*, 22(2), 179-173. <https://doi.org/10.1080/09243453.2011.565777>
- Hayati, K., & Caniogo, I. (2012). Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65(3), 272-277. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.122>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ta edición. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. [https://www.academia.edu/35332125/Metodología\\_de\\_la\\_Investigación\\_sampieri\\_6ta\\_EDICION](https://www.academia.edu/35332125/Metodología_de_la_Investigación_sampieri_6ta_EDICION)
- Huddart, D., Hirniak, J., Sethi, R., Hayer, G., Dibblin, C., Meghna Rao, B., Ehsaanuz Zaman, M., Jenkins, C., Hueso, B., & Sethi, S. (2020). #MedStudentCovid: How social media is supporting students during COVID-19. *Medical education*, 54(10), 951-952. <https://doi.org/10.1111/medu.14215>
- Iqbal, Q., & Piowar-Sulej, K. (2022). Sustainable leadership in higher education

- institutions: social innovation as a mechanism. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(8), 1-20. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-04-2021-0162>
- Jarl, M. (2013). Om Rektors Pedagogiska Ledarskap I Ljuset Av Skolans Managementreformer. *Pedagogisk Forskning I Sverige*, 18(3), 198–215.
- Jimenez S. (2022). *Gestión educativa y liderazgo educativo; las tic en la mejora de la competitividad*. 19, 66-74. <http://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/184>
- Jungert, T., Thornberg, R., & Lundstén, L. (2021). A work motivational grounded theory study of workers in caring roles. *Journal of Interprofessional Care*, 35(6), 832-841. <https://doi.org/10.1080/13561820.2020.1860919>
- Lohela-Karlsson, M., Jensen, I., & Björklund, C. (2022). Do Attitudes towards Work or Work Motivation Affect Productivity Loss among Academic Employees? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2), 2-14. <https://doi.org/10.3390/ijerph19020934>
- 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*. LinkedIn. [https://es.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedagógico-mayuri-aguilar?trk=pulse-article\\_more-articles\\_related-content-card](https://es.linkedin.com/pulse/la-crisis-permanente-ausencia-de-liderazgo-pedagógico-mayuri-aguilar?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card)
- Moral, C., & Amores, F. J. (2016). Liderazgo distribuido y capacidad de mejora en centros de educación secundaria. *Estudios sobre Educación*, 30, 115-143. <https://doi.org/10.15581/004.30.115-143>
- Moreira-Fontán, E., García-Señorán, M., Conde-Rodríguez, Á., & González, A. (2019). Teachers' ICT-related self-efficacy, job resources, and positive emotions: Their structural relations with autonomous motivation and work engagement. *Computers & Education*, 134, 63-77. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2019.02.007>
- Ñaupari, L. (2015). *Motivación laboral y liderazgo pedagógico en directivos de instituciones educativas de la UGEL 03 - 2015*. Universidad César Vallejo.

- Newstrom, J. (2014). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: *Business & Economics*.
- Nikou, S. (2021). Web-based videoconferencing for teaching online: Continuance intention to use in the post-COVID-19 period. *Interaction Design and Architecture(s)*, 47, 123-143. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218002>
- Olafsen, A. H., & Bentzen, M. (2020). Benefits of Psychological Detachment From Work: Does Autonomous Work Motivation Play a Role? *Frontiers in Psychology*, 11, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00824>
- Palacios, S. G., González-Fernández, R., & Sención, H. O. S. (2020). Affective dimension of teacher's pedagogical leadership. *Revista Complutense de Educacion*, 31(4), 485-495. <https://doi.org/10.5209/rced.65635>
- Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa 3ra Edición*. <https://metodologiaecs.wordpress.com/2015/09/06/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-y-feliberto-martins-pestana-2/>
- Palmero, F., Fernández, E., Martínez, F., & Chóliz, M. (2002). *Psicología de la motivación y la emoción*. Madrid: Mc-Graw-Hill.
- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. A. (2020). Effects of work motivation and leadership toward work satisfaction and employee performance: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 387-397. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.387>
- Phan, P. T., Pham, C. P., Tran, N. T. Q., Le, H. T. T., Nguyen, H. T. H., & Nguyen, Q. L. H. T. T. (2020). Factors Affecting the Work Motivation of the Construction Project Manager. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1035-1043. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1035>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional (15ª ed.)*. México: Pearson.
- Rodriguez-Gallego, M. R., Ordonez-Sierra, R., & Lopez-Martínez, A. (2020). School management: Pedagogical leadership and school improvement. *Revista de*

*Investigacion Educativa*, 38(1), 275-292. <https://doi.org/10.6018/rie.364581>

Romero, M., & Pérez, M. (2009). Como motivar a aprender en la Universidad: una estrategia fundamental contra el fracaso académico en los Nuevos Modelos Educativos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 5, 87-105. <http://www.rieoei.org/rie51a04.pdf>

Rossi, R., Socci, V., Talevi, D., Mensi, S., Niolu, C., Pacitti, F., Di Marco, A., Rossi, A., Siracusano, A., & Di Lorenzo, G. (2020). COVID-19 Pandemic and Lockdown Measures Impact on Mental Health Among the General Population in Italy. *Frontiers in Psychiatry*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2020.00790>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination Theory: Autonomy and Basic Psychological Needs in Human Motivation, Social Development, and Wellness*. New York, NY: Guilford.

Sällberg, H., & Bengtsson, L. (2016). Computer and Smartphone Continuance Intention: A Motivational Model. *Journal of Computer Information Systems*, 56(4), 321-330. <https://doi.org/10.1080/08874417.2016.1164007>

Sanchez, F. (2020). *Estadística para tesis y uso del SPSS* (C. L. E.I.R.L. (ed.)).

Sergiovanni, T. (1998). Leadership as pedagogy, capital development and school effectiveness. *International Journal of Leadership in Education*, 1(1), 37-46.

Shkoler, O., & Kimura, T. (2020). How Does Work Motivation Impact Employees' Investment at Work and Their Job Engagement? A Moderated-Moderation Perspective Through an International Lens. *Frontiers in Psychology*, 21, 1-16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00038>

Tavara, I. (2021). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en el nivel primaria de la I.E San Francisco de Paita en el 2021*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Teo, T., & Zhou, M. (2014). Explaining the intention to use technology among university students: a structural equation modeling approach. *J Comput High Educ*, 26, 124-142. <https://doi.org/10.1007/s12528-014-9080-3>

Ugarte, C., & Naval, C. (2009). *Desarrollo de competencias profesionales en*

*Educación Superior*. Pamplona-España: Universidad de Navarra.

UNESCO. (2016). *Innovación Educativa, texto 1, herramientas de apoyo para el trabajo docente*. Primera edición. Representación de la UNESCO en Perú. [Recuperado el 12 julio 2022] <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247005>

UNESCO. (2021). *Encuesta de la UNESCO releva que el 2021 debe ser un año en que se priorice el diagnóstico en las escuelas de América Latina y el Caribe*. [Recuperado el 14 julio 2022] <https://es.unesco.org/news/encuesta-unesco-releva-que-2021-debe-ser-ano-que-se-priorice-diagnostico-escuelas-america>

Valle, M. (2021). *Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente de la Asociación Educativa Virgen de la Familia, Chorrillos, año 2021*. Universidad César Vallejo.

Vásquez, S., Vásquez, L., Vásquez-Villanueva, C., Vásquez, S., Carranza, M., & Terry-Ponte, O. (2021). Liderazgo pedagógico y el desempeño docente\_ la imagen de instituciones educativas privadas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(17), 178-194. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i17.166>

Vela-Quico, G., Cáceres-Coaquira, T., Vela-Quico, A., & Gamero-Torres, H. (2020). Liderazgo pedagógico en Arequipa-Perú: Competencias directivas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26, 376-400. <https://www.redalyc.org/journal/280/28064146025/html/>

Whyte, J., Naderpajouh, N., Clegg, S., Matous, P., Pollack, J., & Crawford, L. (2022). Project leadership: A research agenda for a changing world. *Project Leadership and Society*, 3, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2022.100044>

## Anexo 1: Operacionalización de la variable motivación laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y rangos
Lohela-Karlsson et al. (2022) Define la motivación laboral como un factor crítico - multidimensional dirigido al logro de metas, resaltando la envergadura de la motivación laboral pues influye directamente en la productividad de los colaboradores. En casos cuando existen problemas laborales como lo relacionado a la salud, clima laboral entre otros aspectos negativos, éstos influyen en el trabajo y por tanto hay riesgo de lograr los objetivos organizacionales.	Está compuesta por dos dimensiones: intrínseca y extrínseca. Las alternativas de respuesta son del tipo ordinal de la escala de Likert.	Motivación intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vocación</li> <li>• Identidad social</li> <li>• Autoestima</li> <li>• Remuneraciones</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	2: Bueno 1: Regular 0: Malo	Nivel: Inadecuado Rango: 0 – 13
		Motivación extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento laboral</li> <li>• Reconocimiento social</li> </ul>	16, 17, 18, 19, 20		Nivel: Moderado Rango: 14 – 27  Nivel: Adecuado Rango: 28 - 40

## Anexo 2. Operacionalización de la variable liderazgo pedagógico docente

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Items	Escala de medición Likert	Niveles y rangos
El liderazgo pedagógico es el proceso con enfoque multidimensional que consiste en la definición de los objetivos educativos, elaboración de estrategias que aborden una adecuada planificación del plan de estudios, el monitoreo, capacitación y evaluación docente; y que en conjunto motive y transforme el desarrollo especializado del docente (Hallinger & Heck, 2011).	Está constituido por tres dimensiones: Técnico pedagógico, orientador y flexible. Las alternativas de respuesta son del tipo ordinal de la escala de Likert.	Técnico pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimulación para aprendizaje</li> <li>• Respeto a individualidad</li> <li>• Ejercitación intelectual</li> <li>• Recompensa contingente</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	2: Bueno 1: Regular 0: Malo	Nivel: Inadecuado Rango: 0 – 16
		Orientador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Premio en relación al esfuerzo del trabajador.</li> <li>• Control democrático de actividades</li> </ul>	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16		Nivel: Moderado Rango: 17 – 33
		Flexible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de funciones.</li> <li>• Capacidad de dirección y motivación.</li> <li>• Resultados inciertos.</li> </ul>	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24		Nivel: Adecuado Rango: 34 - 48

### Anexo N° 3. CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Estimados docentes

A continuación, se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar la motivación laboral en una Institución Educativa Agropecuaria de Bagua, Amazonas – Perú. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación. Para responder marque con un aspa (X) teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

Nro	ITEM	EVALUACIÓN		
<b>MOTIVACIÓN INTRÍNSECA</b>				
1	¿Cómo la califica su decisión en la elección de su profesión?	A	B	C
2	¿Su trabajo actual le permite tener vacaciones anuales?	A	B	C
3	¿Cómo califica las prestaciones sociales que recibe por su trabajo?	A	B	C
4	¿Cómo califica el nivel de dificultad de su empleo?	A	B	C
5	¿Su trabajo es una fuente que le genera estrés?	A	B	C
6	¿Cómo califica el nivel de seguridad y estabilidad que le ofrece su empleo?	A	B	C
7	¿La institución donde trabaja, le proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional?	A	B	C
8	¿Cómo califica el nivel de asertividad del Director en su comunicación con usted?	A	B	C
9	¿Cómo califica la motivación que recibe de sus compañeros para un mejor desempeño en su trabajo?	A	B	C
10	¿Considera que los trabajos que desempeña están de acuerdo con sus capacidades?	A	B	C
11	¿Se cumple con su salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a la ley?	A	B	C

12	¿Cree que su trabajo actual es interesante?	A	B	C
13	¿Se siente con ánimos y energía para realizar adecuadamente su trabajo?	A	B	C
14	¿Cómo califica el trato que recibe en su trabajo actual?	A	B	C
15	¿Cómo califica las relaciones laborales con el director de la institución?	A	B	C
<b>MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA</b>				
16	¿Cómo califica los beneficios económicos que recibe en su empleo?	A	B	C
17	¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?	A	B	C
18	¿El incentivo por parte de la institución (resolución, felicitación, otros), cuando hace un trabajo bien hecho?	A	B	C
19	¿Cómo califica su nivel de remuneración en su actual empleo?	A	B	C
20	¿Cómo califica el reconocimiento social que se le tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales?	A	B	C

Nota: Cuestionario motivación laboral (Candelario, 2019)

Valoración

BUENO	REGULAR	MALO
0	1	2

Escala

INADECUADO	MODERADO	ADECUADO
0 - 13	14 - 27	28 - 40

## Anexo N° 4. CUESTIONARIO DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Estimados docentes

A continuación, se presentan una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar el liderazgo pedagógico docente en una Institución Educativa Agropecuario de Bagua, Amazonas – Perú. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación. Para responder marque con un aspa (X) teniendo en cuenta la siguiente escala valorativa:

<b>Nro</b>	<b>ITEM</b>	<b>EVALUACIÓN</b>		
<b>TÉCNICO PEDAGÓGICO</b>				
1	Hablo de forma optimista sobre el futuro de mi organización.	A	B	C
2	Mis colegas se sienten orgullosos de trabajar conmigo.	A	B	C
3	Mi presencia tiene poco efecto en el rendimiento de equipo.	A	B	C
4	Presto ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	A	B	C
5	Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.	A	B	C
6	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que recíprocamente pueden obtener de mí.	A	B	C
7	Les comunico saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado.	A	B	C
8	En las actividades solo me interesan los resultados	A	B	C
<b>ORIENTADOR</b>				
9	Intervengo para resolver problemas	A	B	C
10	Les doy charlas para motivarlos	A	B	C
11	Tomo decisiones ante las dificultades que se presenten	A	B	C
12	Ayudo a mejorar sus capacidades	A	B	C

13	Trato de desarrollar nuevas formas de trabajo para motivarlos	A	B	C
14	Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo	A	B	C
15	Apoyo cuando llevan a cabo importantes cambios en su trabajo	A	B	C
16	Estoy presente cuando surge un problema	A	B	C
<b>FLEXIBLE</b>				
17	Estímulo a mis colegas a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo	A	B	C
18	Dejo que mis colegas decidan por mi	A	B	C
19	Pueden obtener lo que pidan a cambio de su participación	A	B	C
20	Les digo cómo se deben hacer las cosas	A	B	C
21	Le dejo que siga haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, sino me parece introducir cambios.	A	B	C
22	Comunico regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos	A	B	C
23	Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo	A	B	C
24	Así hagan mal el trabajo, los dejo avanzar.	A	B	C

Nota: Cuestionario liderazgo pedagógico (Angulo, 2020)

Valoración

BUENO	REGULAR	MALO
0	1	2

Escala

INADECUADO	MODERADO	ADECUADO
0 - 16	17 - 33	34 - 48





Anexo N° 6. Confiabilidad del cuestionario de liderazgo pedagógico

Con el coeficiente Alfa de Cronbach, se obtuvo el siguiente valor:

<u>Cuestionario para el liderazgo pedagógico</u>			
		<u>N</u>	<u>%</u>
Casos	Válido	21	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	21	100,0
Alfa de Cronbach		N° de elementos	
0,855		24	
El instrumento es altamente confiable			

Fuente: Cuestionario liderazgo pedagógico, tomado de (Angulo, 2020)

Anexo N° 7. Matriz de validación de instrumentos

<b>MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</b>			
<b>NOMBRE DEL INSTRUMENTO</b>	CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL		
<b>OBJETIVO</b>	Conocer la motivación laboral en unidad educativa León de Febres Cordero de Los Ríos - Ecuador en el año 2018.		
<b>DIRIGIDO A</b>	ESTUDIANTES		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR</b>	Cherres Peña Antonio Freddy		
<b>GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR</b>	DOCTOR		
<b>VALORACIÓN</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>A VECES</b>
	 Dr. Antonio Freyre Cherres Peña DOCENTE		
	_____ <b>FIRMA DEL EVALUADOR</b>		

Fuente: Cuestionario motivación laboral, tomado (Candelario, 2019)

## Anexo N° 8. Matriz de Validación de la Variable Motivación Laboral

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SI	NO	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
MOTIVACIÓN LABORAL	Motivación Intrínseca	Vocación	1. ¿Cómo lo califica su decisión en la elección de su profesión?			X		X		X		X		
			2. ¿Su trabajo actual le permite tener vacaciones anuales?			X		X		X		X		
			3. ¿Cómo califica las prestaciones sociales que recibe por su trabajo?			X		X		X		X		
			4. ¿Cómo califica el nivel de dificultad de su empleo?			X		X		X		X		
			5. ¿Su trabajo es una fuente que le genera estrés?			X		X		X		X		
	Identidad social	6. ¿Cómo califica el nivel de seguridad y estabilidad que le ofrece su empleo?			X		X		X		X			
		7. ¿La institución donde trabaja, le proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional?			X		X		X		X			
		8. ¿Cómo califica el nivel de asertividad del Director en su comunicación con usted?			X		X		X		X			
		9. ¿Cómo califica la motivación que recibe de sus compañeros para un mejor desempeño en su trabajo?			X		X		X		X			
	Autonomía	10. ¿Considera que los trabajos que desempeño están de acuerdo con sus capacidades?			X		X		X		X			
		11. ¿Se cumple con su salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a la ley?			X		X		X		X			

Fuente: Cuestionario motivación laboral, tomado (Candelario, 2019)

Motivación extrínseca	Remuneración	12. ¿Cree que su trabajo actual es interesante?			X		X		X		X		
		13. ¿Se siente con ánimos y energía para realizar adecuadamente su trabajo?			X		X		X		X		
		14. ¿Cómo califica el trato que recibe en su trabajo actual?			X		X		X		X		
		15. ¿Cómo califica las relaciones laborales con el Director del instituto?			X		X		X		X		
		16. ¿Cómo califica los beneficios económicos que recibe en su empleo?			X		X		X		X		
	Reconocimiento laboral	17. ¿Los beneficios económicos que recibe en su empleo satisfacen sus necesidades básicas?			X		X		X		X		
		18. ¿El incentivo por parte de la institución (resoluciones, felicitación, otros), cuando hace un trabajo bien hecho?			X		X		X		X		
		19. ¿Cómo califica su nivel de remuneración en su actual empleo?			X		X		X		X		
	Reconocimiento social	20. ¿Cómo califica el reconocimiento social que se le tiene, en comparación al que se le tiene a otras/os profesionales?			X		X		X		X		



Firma del Evaluador

Fuente: Cuestionario motivación laboral, tomado (Candelario, 2019)

Anexo N° 9. Confiabilidad de la variable motivación laboral

Confiabilidad Alpha de Cronbach.

Instrumento	Alpha de Cronbach
Pregunta: “Motivación Laboral”	$\alpha = 0.95$
Pregunta: : “Desempeño profesional Docente”	$\alpha = 0.86$

Las herramientas presentan un grado de confiabilidad muy alta  
( $> 0,80$ )

Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Cuestionario motivación laboral, tomado (Candelario, 2019)