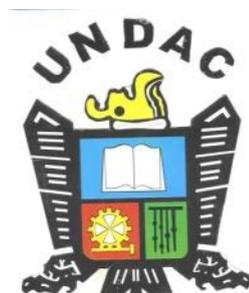


UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes
de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma – Junín 2020.**

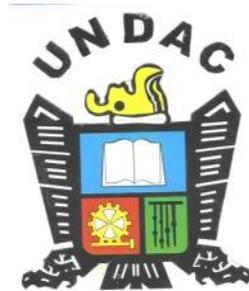
**Para optar el grado académico de maestro en:
Gerencia e innovación educativa.**

AUTOR: Bach. Mariano QUICAÑO CUADROS

ASESOR: Dra. Eva Elsa CONDOR SURICHAQUI

Cerro de Pasco – Perú - 2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes
de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma – Junín 2020.**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Guillermo GAMARRA ASTUHUAMAN
PRESIDENTE

Dr. Jacinto Alejandro ALEJOS LOPEZ
MIEMBRO

Mg. Antonio Edmundo YANCAN CAMAHUALI
MIEMBRO

DEDICATORIA

A mis padres Enrique y Celestina, que desde el cielo mi iluminan, a mi esposa Edelmira por ser mi compañera de siempre y fuente de inspiración para el logro de mis objetivos profesionales.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a todos los directores de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma por su apoyo desinteresado para la aplicación de la encuesta virtual a los docentes, a pesar de la emergencia sanitaria, pudieron compartir y sensibilizar a los docentes para la contestación de la encuesta. También a los colegas docentes de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma, quienes de una y de otra manera, han colaborado con la investigación.

Asimismo, agradezco a mis colegas amigos de la institución educativa “San Cristóbal” de Palcamayo quienes siempre fueron un soporte emocional para seguir con la investigación a pesar de las limitaciones en el contexto actual.

Por otro lado, quiero agradecer a todos mis familiares, a mis hermanas y hermano, en especial a mi hermana Luisa, quien desde muy lejos siempre me ha alentado, sugerido y ha sido parte de mis preocupaciones para terminar con este proyecto, además por su apoyo emocional para seguir por el camino trazado hasta lograr la meta. A todos ustedes, mi eterna gratitud.

RESUMEN

El siguiente estudio es de tipo correlacional, existe un diseño de investigación descriptivo correlacional. Se mide la relación que hay entre dos variables: gestión directoral y motivación para el trabajo, en una muestra de 108 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito y provincia Tarma, región Junín. Para ello, se utiliza la técnica de encuestas y los instrumentos que se aplicaron a través del formulario google fueron el cuestionario sobre gestión directoral y motivación para el trabajo, para medir el grado de motivación del docente como consecuencia de la gestión que realiza el Director.

Luego de haber evaluado la hipótesis general y las hipótesis específicas con el test de Spearman para un 95% de confianza, se pudo concluir que, existe correlación significativa ($p = 0,000$) entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020. Conclusión: el análisis estadístico realizado permite concluir que las dos variables del estudio están correlacionadas.

Palabras claves: gestión directoral, motivación para el trabajo, instituciones educativas

ABSTRACT

The current research work is of a related type; there is a related descriptive research design. It is a study. It measures the degree of relationship that exists between two research variables: directorial management and cause for work, in a sample of 108 teachers from public educational institutions in the Tarma district and province, Junín region. For this, survey technology is used and the instruments that were applied through the google form were the questionnaire on directorial management and motivation to work to measure the degree of motivation of the teacher as a result of the management carried out by the Director.

After having evaluated the general hypothesis and the specific hypotheses with the Spearman test for 95% confidence, it could be concluded that there is a significant correlation ($p = 0.000$) between directorial management and motivation for work in the teachers of the Public educational institutions of initial, primary and secondary level of the district Tarma - Junín 2020. Conclusion: The statistical analysis carried out allows us to conclude that the two variables of the study are related.

Keywords: directorial management, motivation for work, educational institutions.

INTRODUCCIÓN

En el Perú la calidad educativa ha sido motivo de enormes debates desde el Acuerdo Nacional hasta los intentos de elaborar los proyectos regionales y la reforma educativa que por Ley establece el acceso al cargo de Director de escuela por concurso público a nivel nacional desde 2014 y como consecuencia se ha designado o encargado directores a nivel nacional para que sean líderes pedagógicos, involucrados en una labor transformadora y motivadora a fin de que optimicen la docencia y la forma de consolidar el aprendizaje. A pesar de ello los resultados de la evaluación nacional, evaluación censal de estudiantes (ECE) y la evaluación de ámbito internacional (PISA) no dan resultados alentadores sobre el aprendizaje de los estudiantes peruanos de Educación Básica Regular.

Ante esta preocupante situación el Estado Peruano que busca optimizar la educación ha invertido en programas como “kali warma” para la alimentación escolar, se establecen la creación de instituciones con Jornada Escolar Completa (JEC) para incrementar el número de horas a favor de los estudiantes, presupuesto de mantenimiento del edificio escolar, libros de texto gratuitos, actualización virtual a los docentes por Perú Educa centrados principalmente en los docentes de los colegios JEC, evaluación permanente de los docentes y directivos para ascenso de nivel y permanencia en el cargo, entre otros aspectos. Pero lamentablemente, todos estos esfuerzos aún no dan resultados satisfactorios en el logro de los aprendizajes y viene ocasionando la preocupación de los padres de familia y estudiantes a nivel del distrito de Tarma.

Esta realidad nos obliga a reflexionar y analizar la gestión de los directores en los entes formativos, porque la gestión de los directores y el entusiasmo de los docentes son los factores primordiales para mejorar la educación. En vista de las razones anteriores, esta investigación analiza la correlación entre la gestión del liderazgo y la

motivación laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Tarma.

La legislación educativa vigente precisa sobre el papel del Director como autoridad máxima de una institución, él está obligado a motivar, guiar, acompañar, influir, inspirar confianza en el personal docente, dejando a un lado el autoritarismo que fue la característica de los directores de la educación tradicional. Además, está obligado a cumplir el Marco del Buen Desempeño del Directivo y del docente.

Este trabajo de investigación se divide en cuatro capítulos: el primero trata sobre temas de investigación, el segundo capítulo propone un marco teórico, el tercer capítulo trata sobre metodología y técnicas, y el último capítulo trata sobre resultados y discusiones. Finalmente, se explican en detalle las conclusiones y sugerencias del caso.

Se debe precisar que este estudio aspira a ser un aporte para la mejora de la educación en el distrito Tarma, pues los egresados de Educación Básica Regular deben ser ciudadanos con autoestima, creativos, críticos y reflexivos capaces de contribuir con el progreso de su comunidad, esto sólo es posible cuando la comunidad educativa muestra un clima institucional favorable, donde todos estén satisfechos por lo que hacen y aprenden.

El autor

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
INTRODUCCIÓN	v
CAPÍTULO I	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Identificación y determinación del problema del problema	1
1.2. Delimitación de la investigación	3
1.3. Formulación del problema	4
1.3.1. Problema general	4
1.3.2. Problemas específicos	4
1.4. Formulación de objetivos	4
1.4.1. Objetivo general	4
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Justificación de la investigación	5
1.6. Limitaciones de la investigación	6
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de estudio	8
2.2. Bases teóricas - científicas	11
2.3. Definición de términos básicos	37
2.4. Formulación de hipótesis	40
2.4.1. Hipótesis general	40
2.4.2. Hipótesis específicas	40
2.5. Identificación de variables	40
2.6. Definición operacional de variables e indicadores	40
CAPÍTULO III	43
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	43

3.1. Tipo de investigación	43
3.2. Nivel de investigación	43
3.3. Métodos de investigación	43
3.4. Diseño de investigación.....	44
3.5. Población y muestra.	44
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	46
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	47
3.9. Tratamiento estadístico.	48
3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica.....	48
CAPÍTULO IV	50
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	50
4.1. Descripción del trabajo de campo.....	50
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	50
4.3. Pruebas de hipótesis.....	55
4.4.- Discusión de resultados	59
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXOS	

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

En el Perú, la reforma educativa del año 2014, estableció por Ley el derecho al puesto de Director de escuela por concurso a nivel nacional. Como consecuencia se ha designado o encargado directores a nivel nacional para que sean líderes pedagógicos, involucrados en una labor transformadora y motivadora a fin de que mejoren las prácticas docentes y el resultado de las experiencias. Las entidades de educación del distrito Tarma la mayoría son de gestión pública, brindan servicio en todos los niveles y a los docentes de estas instituciones se ha considerado para los efectos de la presente investigación.

Robbins (2009) enfatiza sobre la Teoría X y Y de McGregor, precisa que son dos formas que utilizan los gerentes para percibir el comportamiento humano para que los trabajadores se motiven y lograr una alta productividad. Bajo las premisas de la Teoría X el subordinado trabaja lo menos posible, carece de ambición, evitan responsabilidades y se someten a una supervisión estricta; mientras la hipótesis de la Teoría Y precisa que los empleados toman la labor como juego, fuente de

satisfacción, esfuerzo por lograr metas con creatividad e imaginación, sienten motivación y son proactivos.

Fischman (2019) manifiesta que la motivación se considera como la temperatura del aire en un globo aerostático. Algunos vientos calientes motivados vuelan sobre el horizonte. Los demás, en el aire frío, se desplomaron en el suelo, esperando que alguien se los llevara a rastras. esto significa, ella es la energía que rige las conductas de las personas y en una institución educativa la calidad de la práctica docente, la mejora de los aprendizajes y el cumplimiento de funciones está determinado por el liderazgo directivo.

Perez (2017) realizó una investigación sobre la gestión administrativa y motivación docente de Santiago Antúnez de Mayolo, un ente de educación pública en el distrito de Carabaylo de Lima; se extraen las siguientes conclusiones: la gestión administrativa se vincula con las motivaciones internas y externas de los docentes, lo que indica que hay un vínculo moderado entre la gestión administrativa y motivaciones internas y externas de los profesores correlación positiva (Spearman Rho es 0,531).

En el contexto actual, se debe precisar, que en la dimensión pedagógica toda gestión del Director se orienta a que los estudiantes alcancen sus metas. En la Gestión Institucional debe generar condiciones básicas para el logro del aprendizaje como un clima institucional favorable, la motivación de quienes componen la comunidad educativa, liderazgo en la solución de conflictos y la innovación permanente. Mientras en la dimensión administrativa el Director debe organizar la institución educativa en cinco compromisos de gestión, los dos primeros compromisos son de resultado, mientras los tres últimos se refieren a la manera de funcionar de la institución educativa.

Por otro lado, La motivación es el motor de nuestras acciones, una fuerza que puede inducir nuestro comportamiento y mantenerlo al mismo tiempo, persista dicha fuerza. Las instituciones educativas del contexto atraviesan por un momento

histórico de cambios acelerados donde la motivación extrínseca (impulso promovido desde afuera) en los docentes se evidencia cuando el Director le da comodidad para el logro de sus metas profesionales al docente, tales como las facilidades para asistir a eventos académicos; reconocimiento público de las buenas acciones que realiza, pero, dentro de las instituciones educativas existe ansiedad en los directores y docentes por el acatamiento de horas efectivas de clase, por las constantes visitas de supervisiones o monitoreos externas. A esto se debe agregar la remuneración que percibe el docente y el reconocimiento de la sociedad. Generalmente, la mayoría de docentes son contratados y perciben una remuneración básica, sólo algunos docentes nombrados que se encuentran en los niveles superiores tienen remuneración que podría permitir desarrollarse profesionalmente. Por lo que aún existe frustración y ansiedad por ejercer la docencia en el Perú.

Además, la motivación intrínseca (impulso interno del docente para realizar una acción o alcanzar una meta) se evidencia en las instituciones en la actitud de los profesores. Por lo general, a la mayoría no le gusta el trabajo que realizan, no se sienten orgullosos de su profesión, se quejan mucho del horario de trabajo, no están seguros con el puesto (la carrera pública magisterial es abusiva), siempre esperan órdenes y no toman decisiones, se quejan de los padres, estudiantes, además forman grupos de amistad para otros fines y no para crecer profesionalmente. Existe descontento generalizado de los docentes con las actitudes de muchos directores y al parecer no están motivados para la gestión pedagógica que realizan.

1.2. Delimitación de la investigación

En base a la problemática y objetivos planteados la investigación se delimita en los siguientes aspectos:

1.1.1. Delimitación espacial. La presente investigación esta comprendida dentro ámbito del distrito y provincia Tarma, región Junín.

1.1.2. Delimitación temporal. El periodo que comprende la investigación corresponde al periodo 2020.

1.1.3. Delimitación del universo. Para la realización de la presente investigación se ha considerado a los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma.

1.1.4. Delimitación del contenido. La investigación comprende dos variables: gestión directoral y motivación para el trabajo.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma – Junín 2020?

1.3.2. Problemas específicos

a. ¿De qué manera se relaciona la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma – Junín 2020?

b. ¿De qué manera se relaciona la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma – Junín 2020?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma – Junín 2020

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Determinar la relación que existe entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma – Junín 2020
- b. Determinar la relación que existe entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma – Junín 2020.

1.5. Justificación de la investigación

La justificación de la presente investigación se detalla a continuación:

1.5.1. Justificación teórica

Minedu (2014) la exigencia a nivel mundial sobre los educadores es notoria, pide que se readapte a las transformaciones que se están produciendo. En términos de equilibrio, la práctica docente siempre ha tenido un esquema de colegio para promover un vínculo acrítico con el conocimiento y cultiva actitudes e ideas dogmáticas. Por lo que esta investigación se realizará para conocer cuanto puede influenciar la gestión directoral a la motivación para el trabajo de los docentes, así ayudar a la mejora en la educación y el aprendizaje de los alumnos. La promoción de maestros innovadores altamente motivados, que sean verdaderos agentes de cambio y se logre los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional.

1.5.2. Justificación práctica

Este proyecto podrá ser usado de base para otras investigaciones que procuran mejorar la gestión directoral y la motivación del docente en el trabajo, está demostrado que las empresas líderes en la actualidad invierten en la capacitación del talento humano para lograr el crecimiento como empresa y más aún estando en un momento histórico de la reforma educativa en el Perú. Además, los instrumentos aplicados en esta investigación serán utilizados para

otras investigaciones, para determinar el nivel de la gestión directoral en los entes educativos y fortalecer la motivación del docente.

1.5.3. Justificación metodológica

La metodología empleada en este estudio podrá orientar otros de tipo correlacional. Asimismo, los instrumentos de acopio de datos de la presente investigación podrán ser utilizados en estudios que tengan que ver con la gestión del personal directivo y la motivación para el trabajo de los docentes en los entes para la educación.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1. Limitación temporal

El Covid-19 y sus consecuencias sobre la cotidianidad ha sido una de las causas para la postergación del desarrollo de la presente investigación. En un trabajo remoto fue difícil la aplicación de los instrumentos, para ello se tuvo que utilizar los medios tecnológicos, pero algunos docentes no optan por responder, por lo que se tuvo que sensibilizar a través de audios virtuales y apoyo de los directores de cada institución educativa para tener contacto virtual con los docentes.

1.6.2. Limitación económica

Para desarrollar este trabajo investigativo no se ha contado con apoyo de ninguna instancia estatal, ni privada, el presupuesto presentó limitaciones debido a que los gastos fueron cubiertos por el autor.

1.6.3. Limitación bibliográfica

La ciudad de Tarma carece de instituciones con biblioteca donde se puede conseguir información actualizada, más aún en tiempos de pandemia, por lo tanto sólo se tuvo acceso a la información del internet y otras fuentes bibliográficas, sin duda esto constituye una limitación para fortalecer mejor los resultados y las bases teórico científicas del estudio. Además no se hallaron trabajos referentes a las variables dentro

de la región, sólo algunas investigaciones a nivel nacional e internacional.

1.6.4. Limitación de cobertura

Debido a la complejidad de las variables gestión directoral y motivación para el trabajo no se han tomado todas las dimensiones de cada una de ellas, por lo que tiene limitación de cobertura que espero sea superada en las siguientes investigaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

A nivel internacional, se encontró los siguientes trabajos de investigación:

Agapito (2014), en la tesis: líderes docentes en el proceso de gestión educativa del Centro de Educación Básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemesia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipalidad Distrital Central, Tegucigalpa, Honduras. Se concluye que: el liderazgo docente en la gestión del centro de educación básica es fundamental para el plan, transformar e innovar y lograr la mejora de aprendizaje de los estudiantes. Esto quiere decir que la gestión directoral es determinante para el logro de los aprendizajes y las metas institucionales.

Peña (2015) realiza el estudio de investigación titulado: la motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales, en la ciudad de Madrid – España, no precisa el objetivo principal tampoco el tipo de investigación y llega a la siguiente conclusión: los trabajadores productivos y eficientes son fundamentales para lograr los objetivos propuestos, y las estrategias deben definirse correctamente para optimizar la motivación. El

compromiso con la organización se vincula con la motivación, aceptación de retos y se obtienen resultados óptimos. La capacidad de gestionar la motivación laboral le corresponde al directivo y es uno de los principales retos. Actualmente el sector educación es considerada por muchos como una empresa donde el Director es el gerente y los usuarios no están bien precisados, pero es evidente que los trabajadores motivados por los directivos tienen mayor rendimiento y logran metas institucionales.

Sum (2015) realizó una tesis titulado motivación y desempeño laboral en la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala, el propósito principal fue establecer la influencia de la motivación en el desempeño en el trabajo de los empleados administrativos de las empresas regionales de alimentos, el estudio concluye que, la motivación es importante para la labor óptima del personal con entusiasmo y se sienten más satisfechos al recibir algún incentivo. Esto quiere decir que la motivación sí determina que el trabajador cumpla sus funciones con entusiasmo, más aún si reciben estímulos por sus acciones destacadas.

A nivel nacional, se encontró una serie de antecedentes expuestos a continuación:

Tacuri (2021) en el trabajo titulado Liderazgo del directivo y Motivación Docente de Instituciones Educativas en el Distrito de Vicco-Pasco en 2017, donde se plantea el objetivo principal el vínculo que hay entre liderazgo del Director y la motivación para la enseñanza, donde aplicó una encuesta a 44 docentes. Se concluye, que hay una correlación moderadamente positiva entre el liderazgo de los directores y el entusiasmo de los maestros, y hay un vínculo ($r > 0.51$) y ($r < 0.1$), que confirma la correlación entre las dos variables en la investigación.

Contreras (2018) realiza la tesis intitulada, la motivación laboral de los maestros de las instituciones de educación primaria de la provincia de Pasco 2018 y el distrito de Huayllay, para obtener el título de maestro. El propósito fue describir el vínculo entre la motivación de los docentes de educación primaria en

el distrito escolar y la identidad institucional Huayllay, donde se aplicó una encuesta a 30 docentes, se concluye: que hay relación, se trata de un vínculo positivo y directo entre la motivación laboral del docente y la identidad en la institución educativa de educación primaria del distrito de Huayllay.

Saavedra (2016) concluye con su aporte a la investigación intitulada El liderazgo del Director y su vínculo con la motivación docente de la I.E. de aplicación de Juanjui 2016, donde el propósito es establecer el liderazgo del director y su relación con la motivación del docente, 2016, tipo de investigación relacionada, confirmó la solicitud con un coeficiente de correlación de 0,73; esto muestra que los directores con altos niveles de liderazgo motivan activamente a los docentes a través de su iniciativa y calidad.

Bernal (2018) en la tesis liderazgo del director y labor docente en la escuela de infantería del ejército – 2017, cuyo objetivo era establecer el vínculo que hay entre el liderazgo directivo y la labor docente, fue una investigación de tipo descriptivo correlacional, la población se conformaba por 40 profesores que participaron en una encuesta de 20 preguntas, cada una con 5 categorías de respuestas referida a las variables. La conclusión fue que hay un vínculo significativo entre liderazgo directivo y labor docente.

Sanchez (2018) realiza un estudio de investigación intitolado motivación docente y la gestión educativa en las instituciones educativas públicas UGEL 02 Los Olivos, 2018, cuyo objetivo fue establecer el vínculo entre las dos variables, realizó una encuesta a 145 docentes, estudio descriptivo correlacional. La investigación muestra que existe una correlación positiva promedio entre la motivación docente y la gestión educativa ($r = 0.475$, Sig. = 0.000).

Pachas (2016) en la tesis intitulada liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas-UGEL 7-San Luis, 2016, plantea como objetivo principal el vínculo existente entre el liderazgo directivo y la motivación en los entes públicos - UGEL 7 – San Luis, 2016, un estudio de tipo descriptivo correlacional, se

concluye que hay un vínculo positivo ($r = 0,344$) entre las variables en estudio. Lo que indica que la gestión directoral y demás acciones de liderazgo directoral son factores determinantes para la motivación en el centro de trabajo de los docentes.

Pachari (2017) realizó la tesis intitolado gestión del talento humano y la motivación de los docentes de la I.E. N° 81765– “Simón Lozano Garcia” Trujillo – 2017, el propósito principal fue instituir el vínculo entre la gestión del talento y la motivación docente. La investigación pertenece al tipo de correlación descriptiva. La conclusión es la siguiente: hay un vínculo significativo entre la gestión del talento y la motivación docente; el valor de χ^2 es 0,720 ($> 0,05$), esto es muy importante. Por tanto, los estudios anteriores han concluido que la gestión de los directores está estrechamente vinculado con la motivación laboral.

A nivel local, sólo se encontró el siguiente trabajo de investigación:

Pacahuala (2018) en la tesis el liderazgo y la gestión educativa de los responsables de las instituciones educativas públicas de la escuela media del distrito de Tarma, investigación de nivel descriptivo relacionado, se ha aplicado la encuesta al I.E.I. "Gustavo Allende LLavería". La conclusión es que hay un vínculo significativo entre ambas variables.

2.2. Bases teóricas - científicas

2.2.2. Gestión directoral

2.2.2.1. Antecedentes de la gestión directoral.

Delors (1996) plantea los 4 pilares de la educación: aprender a ser, aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a emprender; precisa que como constructores humanos en un mundo de paz, dignidad, justicia e igualdad, tenemos el potencial para lograr que el potencial sea el máximo. También dejó en claro que en 1945, varios países de la UNESCO firmaron una constitución en la que confirmaron su creencia en la necesidad de garantizar que todos disfruten de oportunidades educativas plenas e iguales, esta intención fue ratificada en 1990 en Jontiem (Tailandia), el año 2000 en

Dakar (Senegal). Estos acuerdos de estado fueron puestos en marcha en el Perú para la mejora de la calidad de la educación donde se debe fortalecer la gestión directoral y las condiciones de trabajo de los docentes. En consecuencia, se aprueban normas legales como la Ley General de Educación N° 28044 entre otros. (pag. 12)

El concepto de gestión está vinculado con el campo de la administración de empresas. No es común vincular la gestión con las políticas públicas, tampoco a la educativa. El cambio en la filosofía de gestión se deriva de cambios económicos, políticos y sociales que han desencadenado una revolución tecnológica y han cambiado el campo de la organización.

2.2.2.2. Definición de gestión

Escalante y otros (2009) precisan que la gestión es aquella que se caracteriza por una visión amplia y compartida, la posibilidad real de la organización de resolver determinadas situaciones o conseguir determinados objetivos. Es una serie de acciones integrales para lograr metas específicas a largo plazo. Es la esencia o acto principal de la administración, el vínculo intermedio entre el plan y los objetivos organizacionales a alcanzar. El concepto de gestión posee 3 significados y áreas de aplicación principales, por lo menos. El primero está relacionado con la acción, donde la gestión es un comportamiento cauteloso que realizan uno o más individuos para lograr un fin, por lo que es una manera de conseguir una meta o propósito marcado por los individuos. Lo que es lo mismo, en el ámbito educativo es la acción cotidiana de los sujetos de la educación bajo el liderazgo de un director. El segundo, está relacionado con la investigación donde la gestión está centrada en la producción del conocimiento sobre el entorno para describir, comprender tales fenómenos. Por lo tanto, La gestión es el objeto de investigación de personas comprometidas con la investigación, lo que requiere la creación de conceptos y categorías para examinarla y tomar

decisiones. Esto consiste entendiendo el modo y curso de acción del sujeto, a través de la descripción, el análisis crítico y la explicación universitaria, esta situación requiere apoyarse en teorías y supuestos. De hecho, se ha desarrollado una terminología especializada para dividir el comportamiento y el comportamiento del sujeto en tres dimensiones: gestión democrática, gestión administrativa y gestión institucional. El tercero es la innovación y el progreso, en este ámbito se producen modelos nuevos de gestión para las actuaciones del organismo principal, para transformarla o mejorarla, así enriquecer la acción, hacerla eficiente, eficaz y pertinente, es decir, uso adecuado de los recursos que se tienen, el alcanzar los propósitos y fines que se persiguen acorde a las necesidades del contexto y a las personas que la realizan. Para ello se tienen varias estrategias como la reflexión de los sujetos sobre su desempeño, la investigación que genera nuevos aprendizajes y nuevas estrategias de acción, más la innovación en la gestión que genera una actuación distinta de los integrantes de la institución (págs. 41-42)

UNESCO (2012) afirma que la primera forma de incorporar el concepto de gestión es reconocer su afiliación. En la literatura profesional, la gestión, que es un término derivado del anglosajón "gestión", generalmente traducido al español "dirección", "organización", "gerencia", etc. Aunque rigurosamente, como expresa Mucchielli, "gestión", es una expresión que abarca múltiples dimensiones, especialmente una dimensión: participación, considerando que es una acción colectiva, no de acciones estrictamente particulares.(pag. 16)

Casassus (2000) manifiesta que la gestión educativa es una disciplina desarrollada recientemente. Este es un término que cubre múltiples dimensiones, especialmente una dimensión: participación, considerando que es una acción colectiva, no una actividad únicamente personal. Es así que se

considera una asignatura que se relaciona con la teoría, la política y la práctica. Por tanto, es la capacidad de crear y conservar un diálogo de acción. (pág. 4)

Borjas (2003) manifiesta la gestión educativa es una serie de acciones claras que debe ejecutar el centro educativo para alcanzar las metas esperadas en el proyecto educativo. Debe planificarse el comportamiento de conducción. En él se deben prever y determinar las estrategias necesarias para transformar las ideas deseables, valiosas y la realidad educativa. Esto quiere decir que la gestión directoral no se improvisa se planifica, se organiza para el cual se tienen que crear las condiciones necesarias de compromiso en los docentes, administrativos, padres de familia, estudiantes y exalumnos, asimismo se tienen que comprometer a los representantes de la comunidad en general.

La gestión, el desafío que enfrenta el Director, es simplificar el proceso para restaurar y reconstruir el significado y el valor del transitar en la escuela, lo que requiere la creación y recreación de una manera innovadora de administrar un instituto. (MINEDU, 2014, pág. 15)

2.2.2.3. Procesos de la gestión educativa

UNESCO (2011) afirma que en la gestión educativa y para lograr los fines institucionales se dan un conjunto de procesos multidisciplinares y complejos, por lo que el Director debe tener un horizonte, una estrategia para lograr dichas metas. Tiene que dar una direccionalidad para satisfacer las múltiples expectativas de la comunidad educativa bajo el compromiso y trabajo de quienes componen el ente formativo para brindar un servicio de calidad. Este servicio significa la mejora continua y diaria del proceso de gestión, por lo que Walter Shewhart formuló una recomendación el ciclo del proceso de gestión, y W. Edwar Deming lo promovió como Ciclo Deming, el cual posee estas características:



Fuente: <https://www.google.com/search?q=ciclo+de+deming&sxsrf=AOaemvIREkQ6AjUprwEOd6GGU>

A través de la aplicación de este ciclo el Director planifica, organiza dirige la gestión escolar, optimiza todos los recursos disponibles tales como el personal, recursos económicos, infraestructura, recursos tecnológicos, entre otros.

¿En qué consiste planificar?. Es el momento en que el Director con su equipo directivo toma decisiones sobre qué hacer y determina el cómo hacer, en base a la visión y misión del proyecto curricular institucional, para lograr un servicio de calidad en la institución educativa.

¿En qué consiste hacer?. Es el primer momento de la ejecución de acuerdo a lo planificado, consiste en delegar funciones y tareas, organizar los recursos que se manejan, fraccionamiento de labores, toma de decisiones colegiadas e integración y coordinación de actividades. Aquí se debe evitar la mecanización y rutinización.

¿En qué consiste verificar?. Es evaluar y monitorear para saber si la ejecución responde a lo planificado, para alcanzar objetivos y propósitos descritos en la planificación. Para implementar con éxito estos procesos es fundamental la gestión y el liderazgo del gerente, así como motivar y crear un clima organizacional favorable. Aquí, es necesario integrar y aprovechar el

potencial de quienes son parte de la comunidad educativa, desde el compromiso de ellos con los proyectos educativos institucionales.

¿En qué consiste actuar? Consiste en reflexionar, analizar, ajustar, corregir, en base a las debilidades y fortalezas para iniciar de nuevo el ciclo de mejoramiento continuo. En la gestión pública nada está acabado, todo es perfectible.

2.2.2.4. Dimensiones de la gestión educativa

Según UNESCO (2011) las dimensiones son las siguientes:

a. Dimensión institucional

Esta dimensión ayuda a establecer la manera de organizarse de quienes componen la comunidad educativa para que la institución funcione adecuadamente. Provee un marco para la sistematización y examen de las labores que involucran los aspectos estructurales del estilo operativo planteado en cada institución educativa. Considera el organigrama, la asignación de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y el espacio, etc.

En este sentido, podemos afirmar que la institución educativa debe ser organizado como un sistema, en cumplimiento de las normas legales y el proyecto educativo institucional; donde se debe plasmar el estilo de gestión y la relación con la comunidad en general.

b. Dimensión pedagógica

Esta dimensión contiene el método del proceso educativo, la diversificación del currículo, la planificación sistemática en el proyecto curricular institucional (PCI), la metodología y estrategia de enseñanza, la valoración del aprendizaje, el uso de materiales y recursos didácticos. Aquí se encuentra de igual manera, el trabajo de los educadores, la práctica docente, el plan director y manejo de los cursos, la gestión de los métodos y estrategias de enseñanza, el estilo de enseñanza, el vínculo con los

educandos, la formación y actualización del profesorado para fortificar sus competencias, etc. Es necesario precisar que actualmente el Director es el líder pedagógico, antes de hacer otras gestiones su tarea fundamental debe centrarse en la gestión de los aprendizajes.

c. Dimensión administrativa

Son acciones y estrategias que se utilizan para implementar procesos humanos, materiales, económicos, tecnológicos, de tiempo, de seguridad y de salud, y para controlar datos vinculados a los integrantes de los entes formativos; y para cumplir con las leyes y normativas y el monitoreo de las funciones, facilitar el proceso de enseñanza. Algunas acciones específicas serán la gestión de personal, asignación de funciones y evaluación del desempeño desde la perspectiva laboral; el mantenimiento y protección de bienes muebles e inmuebles; la organización de la información y documentos de la organización, la elaboración de presupuestos, y todos los aspectos contables y gestión financiera.

En esta parte el Director, los intereses individuales siempre deben estar coordinados con los intereses institucionales para hacer más sencillo tomar una decisión, de manera que se puedan tomar acciones específicas para alcanzar las metas institucionales especificadas en el programa educativo institucional.

2.2.2.5. Instrumentos de la gestión educativa

El Ministerio de Educación, a través de normas legales, propone los instrumentos de gestión: el proyecto educativo institucional (PEI), proyecto curricular institucional (PCI), plan anual de trabajo (PAT), reglamento interno (RI) e informe de gestión anual (IGA).

a. El proyecto educativo institucional (PEI)

Es una herramienta de gestión básica, a mediano y largo plazo, enmarcado en los proyectos educativos nacionales, regionales y locales.

Define la identidad de los entes formativos y ayuda a orientar, liderar y definir la vida en las instituciones. Es el resultado del compromiso de la comunidad educativa con las tareas educativas en torno a sus propias ideas. El PEI se caracteriza por ser accesible, general, participativo o consensuado, flexible, abierto y progresivo.

b. Reglamento interno. (RI)

Es un documento rector donde se encuentran los derechos, deberes y responsabilidades de quienes componen del sector educativo. Considerará diversas disposiciones legales al respecto, y la complementará, regulará y adecuará de acuerdo con la naturaleza, tamaño y organización de la institución.

c. Plan Anual de trabajo (PAT)

Es una herramienta a corto plazo que plantea labores y / o acciones que debe ejecutar la comunidad educativa para concretar recomendaciones hechas en el proyecto de educación institucional (PEI).

d. Informe de Gestión Anual (IGA)

Es una herramienta desarrollada al final del año escolar, que puede ordenar el progreso, metas y problemas en la implementación del plan de trabajo anual, así como indicaciones para optimizar la calidad de los servicios educativos. Es un documento que integra la práctica y el trabajo de los entes formativos. Se presenta a la comunidad educativa.

2.2.2.6.- EL DIRECTOR COMO LÍDER PEDAGÓGICO EFECTIVO

Marielos (2008) manifiesta que como líder docente eficaz, el Director coordinará, concentrará y priorizará todos los esfuerzos en el sector educativo para certificar que los educandos reciban una formación de calidad, proporcionando así las habilidades básicas para una operación exitosa a lo largo de sus vidas.

Las estrategias básicas para ejercer el liderazgo pedagógico son:

a.- Motiva a la comunidad educativa para trabajar en función de los aprendizajes.

Como líder docente, el Director debe seguir inspirando al sector educativo para que realice un trabajo acorde a la situación de aprendizaje de los estudiantes. Para hacer esto, debe hacer lo siguiente:

- Promover un enfoque compartido de toda la comunidad educativa enunciada en el PEI.
- Explicar a la comunidad educativa los elementos de importancia del Proyecto Curricular Institucional (PEI)
- Animar a todos a tener altas expectativas para el aprendizaje de los estudiantes e invitar al sector educativo a reiterar su compromiso con el aprendizaje permanente de los estudiantes.
- Tener confianza en su capacidad para permitir que los estudiantes aprendan de por vida.
- Compartir prácticas de enseñanza innovadoras que ayuden a mejorar las habilidades de los estudiantes.
- Estimular y reconocer los avances en el logro de competencias de los estudiantes.

b. Promueve el desarrollo profesional de los docentes

Cabe señalar que el perfeccionamiento académico de los educadores está íntimamente relacionado con su práctica dentro del salón de clases. El Director debe tomar como insumo lo siguiente: los resultados de la revisión de la planificación, las visitas docentes en el aula y los requerimientos específicos de formación y actualización de los docentes expresadas a través de círculos de aprendizaje, intercambios de experiencias, seminarios de reflexión crítica y jornadas de formación continua. (pag. 24)

El Ministerio de Educación, en la Ley General de Educación N° 28044, artículo 55 precisa que el Director es la máxima autoridad y representante legal de una institución educativa. Es el responsable de la gestión de la docencia, las instituciones y la administración, debe:

- a) Realizar las instituciones educativas de conformidad con lo dispuesto en el artículo 68 de la citada ley.
- b) Ser parte del comité educativo de la institución para promover las relaciones interpersonales armoniosas, el trabajo en conjunto y la colaboración entre los miembros de la comunidad.
- c) Incentivar la evaluación y autoevaluación de su gestión, e informar al sector educativo y sus autoridades superiores.
- d) Recibir una formación especializada para el ejercicio del cargo y obtener una retribución acorde con sus funciones.
- e) Estar incluido en las empresas públicas de enseñanza mientras se desempeña en instituciones nacionales.

2.2.2.7. Gestión y liderazgo escolar

Freire & Miranda (2014) manifiestan que la base del liderazgo docente es promover buenas prácticas docentes, por lo que los directores se involucran más en la reformulación de las planificaciones formativas escolares para lograr las metas educativas marcadas por las autoridades superiores. Los directores están más preocupados por el progreso profesional de los educadores, por eso supervisan la gestión de los docentes y evalúan el aprendizaje de los alumnos. En el Perú, la gestión educativa se entiende como una función de los procesos internos encaminados a generar y mantener estructuras administrativas y docentes en las escuelas de manera democrática, justa y eficaz para promover el desarrollo de las competencias de los estudiantes. Es decir, para asegurar una gestión eficaz y de alta calidad, los directores no pueden ignorar los aspectos docentes de su gestión; sin embargo, investigaciones realizadas en

Perú muestran que los directores admitieron que se dedicaban más tiempo a las funciones administrativas y procesos burocráticos, esto lamentablemente restringe su quehacer pedagógico(págs. 13-14).

2.2.2.8. La gestión escolar y el líder pedagógico en el contexto de la reforma de la escuela en el Perú.

La gestión escolar comprende un conjunto de acciones coordinadas llevadas a cabo por el equipo directivo para promover y concretar las intenciones docentes del sector educativo. (MINEDU, 2014, pág. 12), además en el Marco del Buen Desempeño del Directivo, propone cambios estructurales que en resumen es la siguiente:

- Modelo de gestión centrado en el aprendizaje; liderazgo docente basado en el equipo directivo, que crea las condiciones necesarias para que cada alumno logre aprendizajes básicos, ideales y necesarios.
- La organización escolar debe ser democrática, basado en intereses y particularidades de los estudiantes y la realidad escolar.
- La escuela debe ser acogedora que fomente una convivencia democrática, motivadora e intercultural entre quienes son parte de su comunidad educativa, vinculada a las familias y la comunidad.

Además estos cambios estructurales está enmarcado en el esquema de derechos, la administración por resultados, pretende conseguir los aprendizajes de calidad con inclusión y equidad para todos los estudiantes, posee como uno de sus desafíos dinamizar los procesos para rehacer y rescatar el sentido y la valía de la vida en la escuela.

2.2.2.8.1. La gestión directoral y el liderazgo pedagógico

MINEDU (2014) precisa que la reforma educativa en el Perú, diseñado para configurar el rol del director desde el método de liderazgo docente, convirtiéndolo en un líder que influye, inspira y mueve el accionar docente de la comunidad educativa.. Esta opción tan necesaria debe encaminar a la

escuela a organizarse y conducirse teniendo como eje el aprendizaje de los estudiantes, fortaleciendo el trabajo docente, clima escolar y participación activa de la comunidad y la familia. Esta reforma no excluye que el Director es la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, de ninguna manera, esta función se encuentra instituida en la Ley General de Educación en su artículo 55. El Director protagonista del cambio de la gestión escolar también debe practicar, ante todo, el liderazgo pedagógico, la autoridad moral y profesional; además distribución de roles, empoderamiento y toma de decisiones compartidas. **Es decir, actualmente la gestión directoral cambia de denominación a líder pedagógico.** Algunos estudios proponen tres elementos como columna vertebral de la efectividad de la gestión que fortalecen los buenos resultados pedagógicos:

- **Gestión pedagógica e institucional**, aquí se identifican caracteres particularmente relevantes, tales como: desarrollo profesional docente, trabajo colaborativo entre gerentes y docentes basado en evaluación y retroalimentación, y uso oportuno de recursos humanos y materiales del contexto..

- **Expectativas y visión de futuro**, esto se refiere a la confianza y motivación que transmiten los directivos y profesores dentro de la comunidad educativa, lo cual se convierte en requerimientos elevados para los partícipes del contexto escolar.

- **Planificación rigurosa del proceso pedagógico**, siendo importante la planificación, esta se hace de manera colegiada donde se ofrece un lugar para los aportes propios de los educadores, estudiantes, inclusive la comunidad (págs. 14-17)

2.2.2.9. Teorías sobre gestión

a. Neoinstitucionalismo y Teoría de Gestión

Martinez (2002) El neoinstitucionalismo constituye un nuevo método interdisciplinar, que une economía, teoría de la gestión, derecho, sociología, psicología e historia. El derecho ha contribuido al análisis del comportamiento humano mediante la teoría del contrato, la sociología, la teoría de la organización y la psicología. El desarrollo de la teoría de la gestión y la teoría de la gestión promueve el desarrollo de nuevas perspectivas institucionales. La gestión como teoría habla del conocimiento profesional de la estructura: en este sentido, el primero en darse cuenta de ello fue el economista Alfred Marshall (1880), que encontró este nuevo factor de producción y control de las organizaciones modernas. Por tanto, en la primera etapa de su desarrollo, sigue fundamentalmente los estándares de racionalidad técnica, especialmente eficiencia, productividad, organización razonable del trabajo, costos de producción y márgenes de ganancia. Para esta teoría, la gestión es un proceso dinámico y complejo de gestión de una organización, que implica la responsabilidad social con el medio ambiente, que implica, también, el desarrollo de la teoría de sistemas y enfatiza el análisis de la interacción entre los dos sistemas de la empresa o entre el sistema y el medio ambiente. Se emplea en la educación y los directores son considerados gerentes. (pag. 9)

b. Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias.

Tejada (2003) expone sobre el crecimiento de los procesos organizacionales y la exploración de visiones innovadoras que avalen una buena gestión, con base en los estándares de calidad, productividad eficiente, satisfacción, consistencia, compromiso y participación individual o colectiva, se han producido estrategias o esquemas para la gestión que buscan garantizar un desempeño de la organización más óptimo. Los esquemas más relevantes hoy en día son la gestión estratégica y prospectiva, la gestión de procesos, la

gestión del talento, la gestión del conocimiento y la gestión de capacidades, como fuente básica de desarrollo.

La gestión del talento humano.- fundamentado en la administración eficaz del potencial que poseen las personas se basa en otorgar a los individuos la relevancia como ser potencial que puede ser explotado en favor de ellos mismos y del medio en el que se desenvuelven.

La gestión del conocimiento.- nació en el contexto siempre variable de las tics, así nació el concepto de sociedad del conocimiento. Por tanto, el modelo puede ser definido como una alternativa de gestión, que proviene de asegurar que la experiencia y los conocimientos adquiridos por la organización sea una posibilidad de desarrollo, es decir, busca utilizar conocimientos, talentos y experiencias colectivos e históricos.

La gestión por competencias. Esto significa la construcción del conocimiento citado en acciones, tareas o desempeño, y en un contexto dado. En otras palabras, se trata de una serie de comportamientos desarrollados en un entorno específico para lograr resultados eficientes y efectivos. (pags. 118-120)

2.2.3. Motivación para el trabajo

2.2.3.1. Concepto de motivación

Madrigal & Baltazar (2009) afirman que la palabra motivación proviene del latín *motivus* o *motus*, que significa causa del ejercicio. Es la orientación o énfasis en un medio de satisfacer una necesidad determinada que se encuentra en una persona, creando o ampliando el impulso que se necesita para poner en práctica ese medio o acción o dejar de hacerlo. Otros autores la definen como el origen dinámico de la conducta, es decir, los factores internos o concluyentes que impulsan la acción. También es el estado interior que activa, dirige y conserva el comportamiento. En efecto, ¿en qué escuela no es manifiesta la voluntad de cambio?. En ninguna,

todos queremos cambiar la actual situación de nuestras escuelas. Sin embargo, debido a varios factores, no es fácil traducir esta voluntad en acción, entre ellos, la fragmentación y el caos sobre cómo afrontar esta gran tarea y cómo mantenerla hasta que se tomen todas las medidas necesarias para construir una nueva escuela. Esto quiere decir que para conseguir la unión y el compromiso para el cambio debemos motivar a la comunidad educativa para sensibilizar de la situación real en la que se encuentra la institución educativa, el equipo de dirección debe ser persona con liderazgo y nítido reconocido para motivar al personal docente y administrativo, por que la motivación es un factor determinante que incita a la acción. Para los escritores clásicos, el comportamiento humano en las organizaciones fue impulsado casi por completo por la búsqueda de incentivos económicos y materiales. Como respuesta a esta simplificación de la conducta humana, surgió la teoría psicosocial (escuela de relaciones interpersonales), que establece que la motivación de toda conducta humana es buscar la satisfacción de las necesidades individuales. En esta parte se refiere con claridad que una persona, que puede ser un docente de escuela, se encuentra motivada para hacer algo cuando ese acto satisface las necesidades, así se mueve, trabaja con mayor empeño, esta motivada para conseguirlo. Las actitudes, la empatía del Director hacen mucho en el trabajo pedagógico en las instituciones educativas, porque son motores de nuestro obrar que condicionan el clima institucional para dedicarse a plenitud en el logro de los objetivos trazados, caso contrario el líder apático sin empatía genera desmotivación para el trabajo. (pag.188-189).

La motivación, del latín *motivus* (relativo al movimiento), trata sobre algo que puede ejercer o tiene un efecto o virtud de movimiento, atendiendo esto es el motor del comportamiento humano. El interés en una determinada actividad se despierta por la necesidad, que es un mecanismo que impulsa

a las personas a tomar medidas, que pueden ser razones físicas o psicológicas (Carrillo, 2009, pág. 21) De igual forma, el autor señala que cuando surge una necesidad, se romperá el equilibrio del cuerpo, generará tensión e insatisfacción, y provocará que las personas desarrollen una conducta que puede liberar tensiones. Una vez satisfechas las necesidades, el organismo volverá a su estado de equilibrio anterior.

Figura 1 ciclo motivacional



FUENTE: Mariana Carrillo (2009), La motivación y el aprendizaje

Ryan & Deci (2000) afirman que las personas son seres que muestran curiosidad y están automotivadas. Son agentes, inspiradas, impulsadas a aprender; demuestran sus capacidades; controlan destrezas nuevas y emplean de manera responsable sus talentos. Generalmente, los individuos muestran un esfuerzo y compromiso considerables en sus vidas, y tienen cualidades duraderas y positivas. Sin embargo, está claro que el espíritu humano se debilitará y se hará añicos, y las personas a veces rechazarán el crecimiento y la responsabilidad. Independientemente de la clase social o cultural de origen, abundan los casos de indiferencia, alienación e irresponsabilidad en niños y adultos.

La motivación puede verse como la temperatura del aire en un globo aerostático. Ciertos vientos calientes motivados vuelan sobre el

horizonte. Otros, en el aire frío, se desplomaron en el suelo y aguardan a que alguien los arrastrara. (Fischman, 2019, pág. 19)

2.2.3.2. La motivación, habilidad elemental del directivo

Madrigal & Baltazar (2012) acerca de la motivación y dirección afirman que siempre se dice que el directivo es quien debe motivar a sus subordinados, por ello es tan importante desarrollar esta habilidad en los directivos para que tenga la responsabilidad de orientar y monitorear a los docentes. Pero hay que explicar que un gerente desmotivado no impacta en sus colaboradores y subordinados. Una de las destrezas primordiales que un Director debe enfatizar como líder es su capacidad de motivación. El liderazgo es una actividad con y para los demás, y el líder debe motivar al equipo de trabajo que trabaja con él. La motivación de trabajadores y directores es algo personal e íntimo se puede hacer poco para despertarla sino surge de manera espontánea de ellos mismos. La primera habilidad a desarrollarse en el Director es la de motivarse a sí mismo y posteriormente a otros. La automotivación es parte de la inteligencia emocional y tiene impacto en la gestión directoral, asimismo, la motivación es una destreza intrapersonal que tiene que desarrollar el Director (pag. 187)

Según *el Diccionario de la Real Academia Española*, es un estudio mental que prepara para animarse a realizar una acción con diligencia. Se relaciona con las palabras motivar (hacer que el espíritu de alguien venga de un patrón determinado) y motivo (por el motivo por algo movido) (Madrigal & Baltazar, 2012, pág. 188), el mismo autor agregó que la palabra proviene del latín motus, que significa movimiento, estos son factores externos e internos que motivan a una persona a comportarse de una manera específica. Por tanto, es una fuerza que inspira, guía y determina el comportamiento de las personas.

2.2.3.3. La motivación laboral

Cetys (2021), señala que los recursos humanos son lo más significativo en una organización, si el capital humano no posee un nivel elevado de desempeño, la empresa no será competitiva. Por tanto, la motivación laboral es la capacidad de la estructura para estimular positivamente a los empleados. El liderazgo y la función de conservar entusiasmados a los colaboradores son responsabilidad del líder, quien formula estrategias para conseguir el desempeño más óptimo analizando sus necesidades y los factores que los motivan y alientan a alcanzar las metas.

2.2.3.4. Motivación en el trabajo

Madrigal & Baltazar (2012) afirman que la motivación en el trabajo es el grupo de impulsos internos y externos que posibilitan que el personal muestre acción y se conduzca bajo el liderazgo de un director o líder. El entusiasmo de los empleados se ve afectado por un conjunto de elementos que los gerentes deben entender y tener en cuenta, estos son sus roles para participar en la vida personal y profesional, porque los sujetos están insertos en un amplio sistema social. Luego, en función de su desempeño, se les puede establecer un mecanismo de incentivos adecuado. En segundo lugar, debemos entender la concepción de individualidad. Cada uno es único y tiene sus propios factores de motivación; los impulsos que les posibilitan realizar su potencial son diversos, seguidos de la individualidad, que está restringida por factores genéticos e influencias ambientales, encarnada en la expresión de la personalidad. De estos tres elementos se emana la elaboración de metas individuales seguidas por cada persona de la organización. Es por eso que los directores deben comprender, analizar y correlacionar roles, habilidades, destrezas y personalidades de los empleados en un contexto específico para lograr sus metas personales.

¿Cómo se crea el proceso de motivación?

Según el mismo autor, con respecto a la motivación laboral, la motivación comienza con la necesidad, un estado interno que genera que algunos resultados parezcan interesantes, genera tensión y deseo insatisfecho, y luego el individuo actúa para buscar satisfacción. El reto de la dirección es que los esfuerzos se dirijan a los objetivos institucionales, es decir, que las metas de los individuos o docentes, en este caso, sean compatibles con las metas organizacionales y las tensiones sean convertidas en retos. Los empleados deben sentirse retados y desarrollarse profesionalmente en un ambiente de confianza y comprenda que lo que hace tiene sentido.

¿Cuáles son las estrategias para motivar a los empleados?

Los autores a quienes se hace referencia, también precisan varias estrategias para motivar a los empleados de la empresa, estas estrategias podrían ser aplicables en el campo educativo, pues algunos especialistas consideran al Director de la escuela como gerente; las estrategias son las siguientes:

- a. Generar estructuras administrativas eficientes y con reglas claras establecidas por la institución.
- b. Exponer de manera clara las fases de los proyectos, haciendo que la verdad prevalezca siempre ante las fortalezas y debilidades, procurando prevalecer la confianza del empleado y desarrollar a lo máximo sus habilidades.
- c. Apelar a la grandeza y al optimismo entregando las herramientas necesarias, porque uno de los desafíos más grandes de motivar a otros es crear condiciones que estimulen que su energía e intereses, reconozcan sus fortalezas y debilidades en la institución.

- d. Resaltar los valores personales y compartir con los trabajadores, comprometiéndose con la visión institucional.
- e. Trabajar intensamente hacia los objetivos, estos deben ser claros y los trabajadores tienen que conocer dichos objetivos, debe haber un sentido de trascender.
- f. Reconocer en público y en privado el esfuerzo de cada uno de los miembros del equipo.

2.2.3.5. Dimensiones de la motivación

“La motivación se clasifica en motivación extrínseca y motivación intrínseca” (Madrigal & Baltazar, 2012, pág. 199), que a continuación se detallan:

a. Motivación extrínseca

Fischman (2019) manifiesta que la motivación extrínseca es aquella que viene de afuera. Es este tipo de motivación aquella que nos impulsa a hacer cosas que realmente no queremos, ya que sabemos habrá recompensas al final. Una forma de identificar los motivadores extrínsecos es cuando la gente usa una actividad solo como un medio para un fin. En otras palabras, cuando la persona está principalmente interesada en el propósito, las consecuencias de hacer algo. Algunas motivaciones extrínsecas son: reconocimientos, premios, incentivos, bonos, diplomas, trofeos, evaluaciones, notas, fechas límite y castigos. (pág. 38). Es decir, según lo manifestado por Fischman, al observar las actividades que realizan los docentes de las entidades educativas en su mayoría podemos evidenciar la motivación extrínseca que ponen en acción. Es sabido por todos que la mayoría de los docentes esperan sólo órdenes, se sienten frustrados cuando no reciben el reconocimiento y los incentivos económicos, entre otras cosas.

Fischman (2019) también manifiesta sobre el reconocimiento como motivador extrínseco, las recompensas extrínsecas se definen como cualquier cosa que una persona le da a otra a cambio de un servicio o logro. El reconocimiento es considerado como motivador extrínseco porque es externo, viene de las consecuencias que se dan al hacer una actividad. Muchos estudios demuestran que las personas se motivan por el reconocimiento. Existen dos tipos de reconocimientos: los reconocimientos formales que realiza la empresa a través del área de recursos humanos y los reconocimientos informales, aquel que da el jefe en el día a día con su gente, este último es el más significativo que debería hacerse permanentemente de modo que favorezca hasta la motivación intrínseca.

Consejos para mejorar el reconocimiento informal:

- Evite ser controlador cuando da un reconocimiento, debe promover la autonomía en el subordinado.
- Evite dar reconocimientos por trabajos muy sencillos y simples, no genere una sensación de incapacidad en el trabajador.
- Reconozca los comportamientos o los resultados, pero no use adjetivos que califiquen a las personas, por más positiva que sea.
- Ser específico con el reconocimiento, para que la persona comprenda que conductas son las que se espera que se repita.
- Evite usar el reconocimiento para ablandar la crítica. Primero reconocen y luego señalan la crítica.
- Pregúntele a su gente como le gusta ser reconocido, pues a algunas personas les gusta un reconocimiento a solas y a otras les gusta ser reconocidas en público.

Madrigal & Baltazar (2012) dicen que la descripción detallada es diferente a la motivación intrínseca. La motivación extrínseca se define

como venir del exterior, venir del entorno y hacer posible la ejecución oportuna de la tarea, es decir, el desempeño es muy bueno y el resultado específico determinado por la fuerza externa. , a saber, la recompensa. Podemos afirmar que esta se plantea bajo el enfoque del conductismo, que asegura que las causas esenciales del comportamiento humano está en el exterior y no en el interior del individuo. Con base en este enfoque, los premios, el dinero, las recompensas y las amenazas de castigo son todas fuentes de motivación extrínseca, lo que explica por qué las personas van a trabajar, desesperan por cumplir con las regulaciones internas y, por lo tanto, exhiben comportamientos diversos. Aplicado al contexto de una institución educativa la motivación extrínseca se evidencia cuando los directores hacen prácticas como el empleado del mes, el docente más responsable, cuadro de méritos de los estudiantes para otorgar diplomas, a veces hasta bonos e incentivos económicos, entre otros. En el ámbito comercial este fenómeno se da en grandes cadenas comerciales de autoservicio, de restaurantes, en cadenas hoteleras, entre otras (pag.199)

b. Motivación intrínseca

Fischman (2019) afirma que cuando se ve a una persona apasionada por lo que hace, verá una motivación interior en acción. Es decir, si en una institución educativa se observa a un docente apasionado por lo que hace según los objetivos institucionales, estamos viendo a un docente con un motivador intrínseco en acción.

El mismo autor agrega que existen seis motivadores intrínsecos: la autonomía, competencia, novedad, aprendizaje o crecimiento y la trascendencia. La autonomía es la motivación interior más importante y una necesidad psicológica vital para los seres humanos, que sino se satisface podría tener impacto inclusive a nivel psicológico, aumenta los niveles de cortisol y el estrés. Así se debe entender que para dar autonomía a los

docentes es entender el nivel de competencia y experiencia. Cuando una persona tiene la suerte de aceptar un desafío digno de su talento, el tiempo, las preocupaciones y el estrés desaparecerán (Fischman, 2019, pág. 145). Sobre la trascendencia como motivador intrínseco, el mismo autor agregó que todos tenemos que ir más allá y dejar un legado, lamentablemente muchas personas participan de sus metas egoístas y al final de sus vidas se dan cuenta de que es demasiado tarde. Sin duda, si alguien tiene una razón para hacer algo, puede tolerar cualquier cosa.

La motivación intrínseca es la intensidad y persistencia que muestra un individuo que lleva a cabo determinadas labores sin ser presionada o influenciada por factores externos o factores como presiones y recompensas (Orbegoso, 2016, pág. 87) Esto significa que mostrará un buen espíritu de decisión y espontaneidad a la hora de buscar y completar trabajos para lograr metas que son importantes y valiosas para él. La persona motivada intrínsecamente por su labor o tarea que realiza la percibe como significativa, interesante, el cual podría hacer posible haciendo usando sus habilidades, su experiencia, su criterio y autonomía, considera que el objetivo a lograr le hará crecer o desarrollarse personalmente. Por ejemplo un docente que disfruta de las sesiones que desarrolla tiene alta motivación intrínseca, fíjese que para realizarlas no se enfada, no pone peros, más planifica, se anticipada, no está preocupado en recompensas externas.

2.2.3.6. Los desmotivadores

Fischman (2019) afirma sobre los desmotivadores haciendo una analogía con un auto, se poseen las mejores baterías de motivación intrínseca o el tanque repleto de gasolina extrínseca, pero si los neumáticos no poseen aire suficiente, el auto funciona. Hay una serie de situaciones en el trabajo que, si existen, perforan las llantas y quitan el aire de la

satisfacción. Los factores que causan insatisfacción en el trabajo son los siguientes:

Ausencia de información y retroalimentación, es decir los jefes cometen el error de pensar que le han dado suficiente retroalimentación al personal. Para retroalimentar se debe tomar en cuenta que debe ser sin herir el ego de la persona, centrado en como mejorar y metas claras. Ausencia de recursos, equipos, sistemas apropiados para elaborar un trabajo de calidad resulta muy frustrante, salarios incongruentes, reuniones con baja productividad, la existencia de muchas o muy pocas reglas, que no hayan vínculos sanos con compañeros de trabajo, inestabilidad, poca calidad en la distinción de los roles, que no haya buena gestión con justicia, equidad, confianza y paciencia ante los errores. (pag. 270-286)

2.2.3.7. Teorías de motivación y liderazgo

a. La teoría de la Motivación y la Jerarquía de las necesidades de Maslow

Turienzo (2016) Maslow señaló en la estructura piramidal de cinco niveles, hay diferentes niveles de necesidades, con las necesidades básicas en la sección baja y las necesidades racionales o de alto nivel sección alta . Estas categorías de relación se colocan de manera jerárquica, de modo que un requisito sólo se activa cuando se satisface el nivel inferior. Solo cuando las personas logren satisfacer las necesidades más bajas, las necesidades más altas ingresarán gradualmente, de modo que estén motivados para satisfacerlas.



b. Teoría de McClelland.

Chang (2010) manifiesta que la teoría de McClelland se centra en tres tipos de motivaciones: logro, poder y afiliación. **Logro**: este es el impulso para perseguir la excelencia y el éxito. Guía a las personas para que se fijen metas elevadas. Estas personas necesitan urgentemente realizar actividades, perseguir la excelencia y apostar por un gran trabajo. **Poder**: Necesitan influir y controlar a otros individuos y grupos y ganar su reconocimiento, les gusta ser valorados y esperan ganar gradualmente prestigio y estatus.. **Afiliación**: ganas de relacionarse de forma amistosa y cercana, ser miembro de un grupo, etc. Son populares comúnmente, les gusta estar en contacto con otros, no sienten comodidad al trabajar solos, les gusta el trabajo colectivo y ayudar.

Cetys (2021) precisa sobre la teoría X e Y de McGregor, expone que los directivos tener dos tipos de pensamientos. Según la teoría X los trabajadores muestran un rendimiento óptimo cuando trabajan bajo presión y amenazas; sólo así se logra un óptimo rendimiento, desarrollo y producción. Mientras según la teoría Y los trabajadores tienen óptimo rendimiento bajo buenas condiciones de trabajo.

2.2.3.8. La inteligencia emocional y la dirección.

La inteligencia emocional es relevante entre los directivos es una prioridad para cualquier organización. ¿Por qué? porque de ella depende la

organización, así como las emociones, la pasión, el enfoque y los sentimientos positivos o negativos del gerente, por lo tanto, su equipo de trabajo o colaboradores (Madrigal & Baltazar, 2012, pág. 37). En este caso hace énfasis a la inteligencia emocional de Daniel Goleman y agregan que cuando un padre no expresa amor daña los sentimientos y produce monstruos de resentimiento. La amenaza es abrumadora y crea miedo y paz artificial como una bomba atómica. La analogía es de que el padre de una organización sería el Director, entonces, un gerente que se ignora a sí mismo y a las emociones de sus empleados está condenado al fracaso o, si falla, producirá resultados negativos y producirá resentimiento o empleados enojados que se resisten a la autoridad. El Director de una institución o gerente de una empresa debe ser una persona emocionalmente madura. Cuando hay gerentes emocionalmente maduros, el fenómeno que aparece en la organización es que podrán apoyar o motivar mejor a los empleados para que logren metas en la organización. El rol de los gerentes y líderes en la organización es básico: el rol que debe orientar, liderar y motivar al equipo de trabajo. Es así que, mientras más desarrollada esté la madurez emocional de un Director, mejor podrá ayudar a sus subordinados a afrontar sus debilidades, y redirigirá estas emociones hacia los objetivos personales y colectivos de la organización. Se puede afirmar que líderes emocionalmente maduros son garantía de una educación de calidad en el distrito Tarma.

2.2.3.9. La gestión directoral y la motivación en la reforma educativa peruana.

Marco del Buen Desempeño Docente (2014) precisa que el Director en el enfoque tradicional es una persona que implementa una gestión escolar homogénea, una práctica docente diaria, un enfoque en los asuntos administrativos y un divorcio del aprendizaje. La estructura

organizacional es rígida sumida en la burocracia, los instrumentos de gestión son sólo de cumplimiento exclusivamente normativo y poco funcionales. También los padres de familia y la comunidad no participan en la educación de sus hijos, sólo como proveedores de recursos. Por lo tanto, siempre existe desconfianza, subordinación y conflicto de quienes componen y participan en la comunidad educativa, esto se agrava con directivos autoritarios o permisivos. Por todas estas razones, en la actualidad el papel del Director es de líder pedagógico, es fundamentalmente la motivación y buen comportamiento ético y profesional; sus herramientas principales son la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, establecimiento de metas, enfoque centrado en los aprendizajes y una escuela acogedora; esto es determinante para el aprendizaje de los integrantes de la escuela y la educación de la nueva generación del distrito Tarma.

2.3. Definición de términos básicos

a. Gestión directoral

Minedu (2002) en la R.M. N° 168-2002-ED afirma que la gestión directoral es una función diseñada para producir y mantener una estructura administrativa y docente democrática, justa y eficaz y procesos internos en el centro educativo, de manera que los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos puedan desarrollarse plenamente, y las personas sean responsables y eficientes; ciudadanos de la democracia y el desarrollo nacional, alineando sus proyectos individuales con los proyectos colectivos.

b. Gestión pedagógica

Es la conducción de diversas actividades técnico pedagógicas, en el salón de clases, planificadas, organizadas, con el propósito de alcanzar objetivos y competencias establecidas en el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB).

c. Gestión institucional

Es el proceso por el cual una institución escolar avanza hacia determinadas metas basadas en la planificación educativa, para lo cual requiere conocimientos, destrezas y experiencia sobre el entorno en el que intenta maniobrar y las prácticas y mecanismos que utilizan las personas involucradas en la educación.

d. Gestión administrativa

El gerente desarrolla una serie de acciones de sus actividades al completar las distintas etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

e. Innovador pedagógico

El innovador pedagógico es un maestro que innova, es decir, es la persona que propone, contribuye hacia la mejora de la gestión pedagógica lo hace nueva, novedosa, interesante, con posibilidades de ser admirado, es aquel que genera ideas, pensamientos contribuye, como indican los adjetivos, a algo nuevo, una nueva forma de hacer las cosas o posar.

f. Líder proactivo

Es propietario de su ser. Un líder proactivo hará todo lo posible para manejar sus emociones, sin culpas ni disculpas, él es dueño de cada decisión que toma. Admite que el resentimiento, el odio y la venganza son lujos que no se pueden dar. Se niega a ser esclavo de las opiniones ajenas. Utiliza la información de los medios para sumergirnos en un atolladero tóxico para bloquear el flujo diario de almas venenosas. Su actitud negativa ante las protestas y el resentimiento..

g. Eficiencia en la administración

Es la capacidad de conseguir los mejores resultados con la menor inversión. Hace un gran trabajo. Es el uso de todos los recursos que se tienen para completar las actividades para alcanzar el propósito de la organización. Es hacer las cosas correctamente.

h. Motivación

Es la orientación o énfasis en un determinado medio de satisfacer una determinada necesidad que se encuentra en una persona, generando o aumentando así el impulso necesario para implementar este medio o acción o dejar de hacerlo.

i. Motivación extrínseca

Ocurre cuando no es la acción en sí lo que atrae al individuo, sino algo obtenido a través de la acción ejecutada (ejemplo, situaciones sociales, dinero, alimentos o cualquier otra manera de premio).

j. Motivación intrínseca

Esto se puede demostrar cuando una persona ejecuta una acción sólo por placer sin darle obviamente ningún incentivo externo.

k. Empatía

Esta es la capacidad de ponerse en la posición de los demás y comprender sus sentimientos e incluso lo que podrían estar pensando.

l. Conflicto

Es la circunstancia en que dos o más personas con intereses diferentes entran en contraponen.

II. Relaciones cordiales

Se refiere a las relaciones amistosas, sinceras y cálidas que las personas comparten con los demás en la sociedad.

m. Clima organizacional

Es un entorno basado en las emociones de los miembros de un grupo, y está vinculado con el entusiasmo de los trabajadores.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.
- b. Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

2.5. Identificación de variables

- a. Variable 1 : Gestión directoral
- b. Variable 2 : Motivación para el trabajo

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Gestión directoral	"Es el conjunto articulado de acciones con el fin de lograr los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional". Borjas (2003)	En el sistema educativo la dimension pedagógica es la gestión del proceso enseñanza-aprendizaje, la gestión institucional se	Gestión pedagógica	Innovador pedagógico	Escala sobre gestión directoral.
			Gestión Institucional	Líder y proactivo	
			Gestión Administrativa	Eficiente en la administración	

		<p>refiere a la estructura organizativa y un estilo de funcionamiento de la escuela, mientras la gestión administrativa se refiere a la administración del personal, bienes y los intereses de la institución educativa</p>			
Motivación para el trabajo	Es el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el	Es la actitud del docente para contribuir en el logro de los objetivos propuestos de la institución educativa. Puede ser extrínseca cuando el estímulo va de afuera hacia	Motivación extrínseca	Logro de objetivos profesionales	Escala sobre motivación para el trabajo
				Facilidades de horarios de trabajo	
				Interés sobre la reforma magisterial	
				Desarrollo profesional	
				Reconocimiento social	

<p>impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Romero (2009)</p>	<p>adentro e intrínseca cuando nace de la persona.</p>	<p>Motivación intrínseca</p>	Mejores condiciones de vida
			Placer...
			Horario de trabajo
			Estabilidad de trabajo
			Autoestima
			Iniciativa...
			Atención
			Materiales didácticos
			Pertenencia
			Clima organizacional
			Empatía...
			Relaciones cordiales
			Conflictos.....

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El estudio correlacional busca comprender el vínculo o el grado de correlación entre dos o más conceptos o variables de una muestra o situación específica. (Hernández, 2014, pág. 93)

Partiendo de dicha definición, este estudio es de tipo correlacional porque su propósito fundamental es establecer vínculo que hay entre gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma de la región Junín en el año 2020.

3.2. Nivel de investigación

El presente estudio es de tipo descriptivo correlacional por lo que se enfoca en la descripción de las variables gestión directoral y motivación para el trabajo, así como la relación que hay entre ellas.

3.3. Métodos de investigación

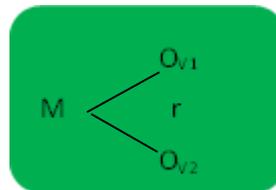
Fue descriptivo y los procedimientos fueron los siguientes:

- Formulación del problema.
- Selección de instrumentos de investigación
- Identificación de la muestra
- Medición de las variables
- Estimación del coeficiente de correlación entre variables
- Análisis e interpretación de resultados.
- Obtención de conocimientos sobre la relación entre variables.

3.4. Diseño de investigación

El diseño de correlación descriptiva se usa para determinar el grado en que dos variables se vinculan entre sí, es decir, el grado en el que un cambio en un elemento corresponde a un cambio en otro factor. (Esteban, 2000, pág. 151)

Asumiendo los conceptos anteriores, el diseño utilizado en esta investigación y desarrollo es relacionado y descriptivo, el diagrama es el siguiente:



- M: Instituciones educativas públicas del distrito de Tarma
- O_{v1} : Observación de la variable gestión directoral
- O_{v2} : Observación de la variable motivación para el trabajo
- r: Coeficiente de correlación entre variables

3.5. Población y muestra.

En este estudio se utilizó la población y muestra, aplicando técnicas de muestreo que se especifican a continuación:

3.5.1 Población

Constituido por 529 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Tarma, como se muestra en el siguiente cuadro:

NIVEL	INSTITUCIÓN	DOCENTE
Educación Inicial	29	48
Educación Primaria	39	217
Educación Secundaria	9	264
TOTAL	77	529

FUENTE: © ESCALE - Unidad de Estadística Educativa - Ministerio de Educación – Perú

3.5.2. Muestra

Constituida por 108 docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Tarma, como se muestra en el siguiente cuadro:

NIVEL	INSTITUCIÓN	DOCENTE
Educación Inicial	9	27
Educación Primaria	18	54
Educación Secundaria	9	27
TOTAL	36	108

Para determinar la muestra se hizo uso de la técnica de muestreo no probabilístico de tipo ocasional, debido a las limitaciones por la pandemia del COVID-19.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para la obtención de los datos que corresponden a las variables gestión directoral y motivación para el trabajo, se han manejado estas técnicas e instrumentos:

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	DATO
Gestión directoral	Encuesta virtual a través del formulario de Google	Escala compuesta por 32 reactivos y 3 dimensiones	Nivel de gestión directoral que tiene el director de una institución educativa
Motivación para el trabajo	Encuesta virtual a través del formulario de Google	Escala compuesta por 36 reactivos y 2 dimensiones	Nivel de motivación para el trabajo que tiene el docente de una institución educativa

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

3.7.1. Validación de instrumentos

Las escalas sobre gestión directoral y motivación para el trabajo fueron evaluadas su validez por tres expertos en investigación y gestión educativa, los resultados logrados se exponen en el cuadro, a continuación:

No	Experto	Escala 1	Escala 2
1.	Dr. Isaac Córdova Baldeón	92%	88%
2.	Mg. Américo Juan de Dios Gamarra Yurivilca	90%	90%
3.	Mg. José Antonio Calderón Aylas	94%	90%

El coeficiente de evaluación de la escala de gestión del director es del 92% y el coeficiente de evaluación de la escala de motivación laboral es del 89%. En ambos casos, muestran que las herramientas en cuestión son efectivas.

3.7.2 Confiabilidad de instrumentos

Las escalas sobre gestión directoral y motivación para el trabajo fueron evaluadas su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, tras aplicarla a una muestra piloto compuesta por quince docentes de los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria.

RESULTADOS: ESCALA SOBRE GESTIÓN DIRECTORAL

Doc.	ESCALA SOBRE GESTIÓN DIRECTORAL																																	
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32		
1	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	4	4	5	4	5	
13	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	
15	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	32

RESULTADOS: ESCALA SOBRE MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO

Doc.	ESCALA SOBRE MOTIVACIÓN DE TRABAJO																																				
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	
1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4
3	4	4	4	1	3	2	2	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	2	1	1	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	5	3	3	4	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
6	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	4	4	3	4	3	3	5	5	4	5	5	2	4	4	4	4	4	5	3	1	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	4	4
9	4	4	3	1	4	1	3	5	4	3	4	5	1	4	3	4	4	4	1	1	1	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	2	3	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3
13	4	4	3	3	4	1	3	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	
14	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
15	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	32

Interpretación: Los instrumentos evaluados reportan tener un nivel de confiabilidad muy alta, es decir que pueden ser aplicados para el fin previsto.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de datos se hizo uso de la técnica

estadística, los procedimientos fueron::

- Categorización de datos en tablas estadísticas
- Representa gráficamente los datos a través de un gráfico de dispersión.
- Estimación del coeficiente de correlación de Pearson
- Prueba hipótesis generales y específicas mediante la prueba de Spearman, con un nivel de significancia del 5%.

3.9. Tratamiento estadístico.

Fueron usados programas estadísticos como Microsoft Excel y SPSS para administrar tablas estadísticas, gráficos y medidas de resumen, y para ejecutar pruebas de hipótesis.

3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica

3.10.1. Orientación ética

Para garantizar la pureza del estudio, se tuvo en cuenta los siguientes criterios éticos:

- Se evitó la inclinación específica sobre alguna teoría o en la interpretación de los datos recabados
- Se acudió a la cantidad más grande de fuentes, para el mejor conocimiento, análisis y explicación de los hechos.
- Mantenemos en reserva la identidad de las fuentes informativas, en cumplimiento de la palabra empeñada.
- Contamos con el consentimiento informado para respetar la dignidad, proteger los derechos y el bienestar de los docentes considerados en estudio.

3.10.2. Orientación filosófica

En el presente estudio se pretende acrecentar el conocimiento sobre el vínculo existente entre gestión directoral y motivación para el trabajo en los educadores de las entidades públicas del distrito Tarma, con base a los conocimientos sobre las referidas variables y la relación entre ellas, en otros

contextos y en otras épocas.

3.10.3 Orientación epistémica

El abordaje de esta investigación es desde una perspectiva cuantitativa por lo que los resultados son objetivos, se utilizaron instrumentos válidos y confiables para medir las variables gestión directoral y motivación para el trabajo. Asimismo, se puede precisar que se logró dimensionar la relación que hay entre las variables y dimensiones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

a. Instancia administrativa

- Coordinación virtual y presencial con los directores de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma
- Coordinación virtual con los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma

b. Instancia práctica

- Validación de las escalas sobre gestión directoral y motivación para el trabajo mediante tres expertos en la variable e investigación.
- Uso de los instrumentos a los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

4.2.1. Tabla para interpretar la relación entre variables

Para interpretar la intensidad de la relación entre las variables gestión directoral y motivación para el trabajo se ha utilizado la siguiente tabla de categorías:

ESCALA	CATEGORÍAS
0,00 < r < 0,20	Correlación muy baja
0,20 < r < 0,40	Correlación baja
0,40 < r < 0,60	Correlación moderada
0,60 < r < 0,80	Correlación alta
0,80 < r < 1,00	Correlación muy alta
r = 1	Correlación perfecta

FUENTE: Córdova I. (2015). Estadística básica

4.2.1. Resultados por objetivos

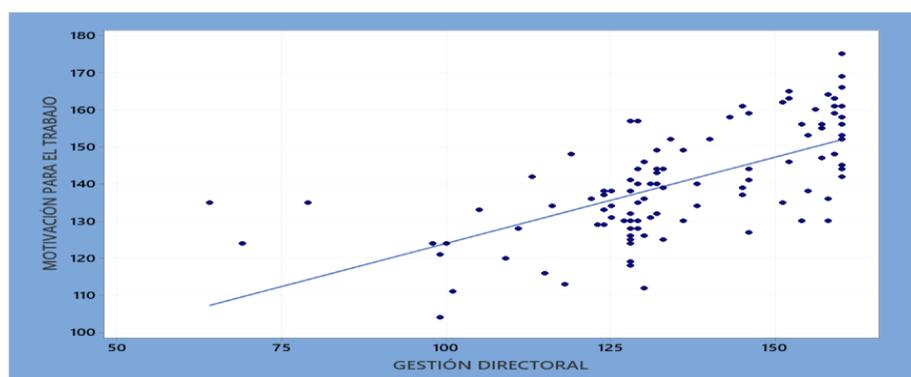
4.2.1.1 Resultados para el objetivo general

Tabla 1: Docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, agrupados por niveles de percepción de la gestión directoral y motivación para el trabajo.

		Motivación para el trabajo			Total
		Alta	Media	Baja	
Gestión directoral	Bueno	52	6	0	58
	Regular	21	26	0	47
	Deficiente	2	1	0	3
Total		75	33	0	108

Fuente: Base de datos del Anexo No. 2

Gráfico 1: Docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, agrupados por niveles de percepción de la gestión directoral y motivación para el trabajo.



Coefficiente de correlación

r = 0,692

Dirección de relación

Positiva

Las tablas y gráficos muestran que existe una alta correlación entre la gestión directoral y la motivación para el trabajo de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, en el año académico 2020.

La consistencia de la correlación entre las variables se puede evidenciar en el acercamiento de la mayoría de los puntos hacia la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Se nota también que el vínculo entre variables es positiva, o lo que es igual, en la medida que la calidad de gestión directoral sea buena, mayor es el nivel de motivación para el trabajo.

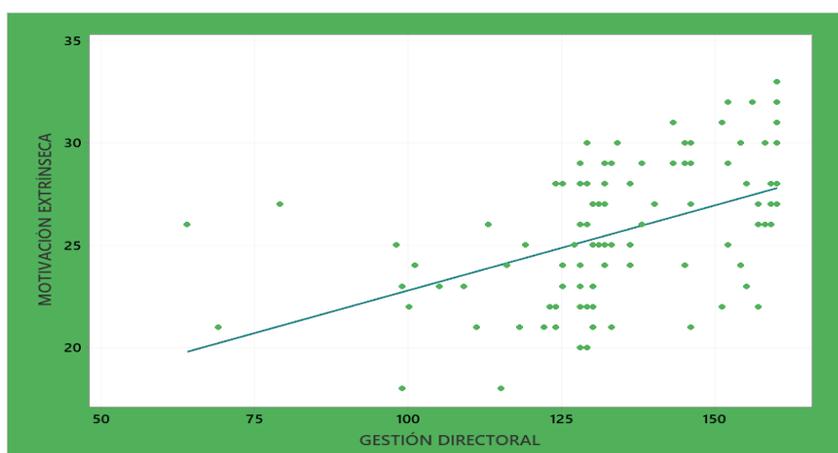
4.2.1.2 Resultados para el objetivo específico 1

Tabla 2: Docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, agrupados por niveles de percepción de la gestión directoral y motivación extrínseca para el trabajo.

		Motivación extrínseca			Total
		Alta	Media	Baja	
Gestión directoral	Bueno	39	19	0	58
	Regular	9	38	0	47
	Deficiente	1	2	0	3
Total		49	59	0	108

Fuente: Base de datos del Anexo No. 2

Gráfico 2: Docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, agrupados por niveles de percepción de la gestión directoral y motivación extrínseca para el trabajo.



Coeficiente de correlación

$r = 0,562$

Dirección de relación

Positiva

Los resultados que se muestran en la tabla y el gráfico indican que hay una correlación moderada entre la variable gestión directoral y la dimensión motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, en el año académico 2020.

La consistencia de la correlación entre las variables se puede evidenciar en el acercamiento de la mayoría de los puntos hacia la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Se nota también que el vínculo entre variables es positiva, o lo que es igual, en la medida que la calidad de gestión directoral sea buena, mayor es el nivel de motivación extrínseca para el trabajo.

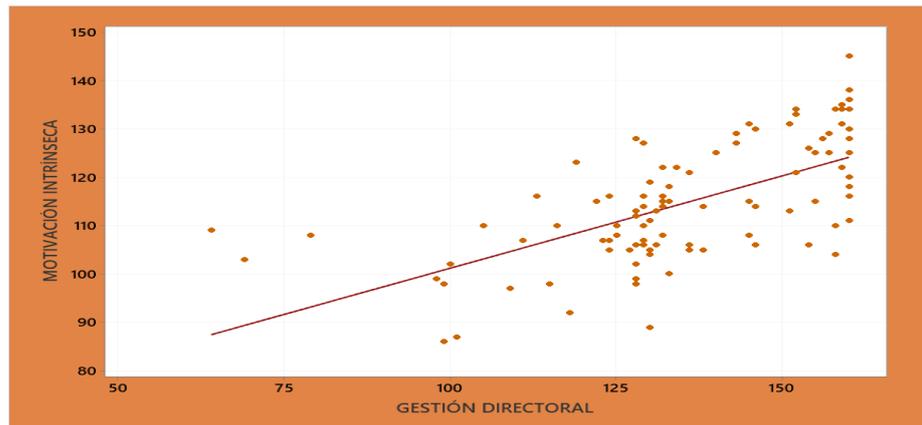
4.2.1.3 Resultados para el objetivo específico 2

Tabla 3: Docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, agrupados por niveles de percepción de la gestión directoral y motivación intrínseca para el trabajo.

		Motivación intrínseca			Total
		Alta	Media	Baja	
Gestión directoral	Bueno	51	7	0	58
	Regular	24	23	0	47
	Deficiente	2	1	0	3
Total		77	31	0	108

Fuente: Base de datos del Anexo No. 2

Gráfico 3: Docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, agrupados por niveles de percepción de la gestión directoral y motivación intrínseca para el trabajo.



Coeficiente de correlación	r = 0,659
Dirección de relación	Positiva

Los resultados que se muestran en la tabla y el gráfico indican que hay una correlación alta entre la variable gestión directoral y la dimensión motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, en el año académico 2020.

La consistencia de la correlación entre las variables se puede evidenciar en el acercamiento de la mayoría de los puntos hacia la línea de tendencia que aparece en el gráfico.

Se nota también que el vínculo entre variables es positiva, o lo que es igual, en la medida que la calidad de gestión directoral sea buena, mayor es el nivel de motivación intrínseca para el trabajo.

Decisión y conclusión

Dado que el valor de probabilidad $P = 0.000$ es menor que el nivel de significancia $\alpha = 0.05$, rechazamos la hipótesis nula. Esto nos permite concluir con un 95% de confianza que existe una correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

4.3. Pruebas de hipótesis

4.3.1 Prueba de hipótesis general

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directoral	,122	108	,000	,904	108	,000
Motivación para el trabajo	,074	108	,186	,985	108	,261

a. Corrección de significación de Lilliefors

Dado a que el valor de probabilidad $P_1 = 0,000$, es menor que el nivel de significancia 0,05; la variable gestión directoral no sigue una Distribución Normal, mientras que la variable motivación para el trabajo sigue una Distribución Normal por lo que $P_2 = 0,261$; es mayor que el nivel de significancia 0,05.

Finalmente, se utilizará el test Rho de Spearman para realizar la prueba de hipótesis general.

Formulación de hipótesis

- H_0 No existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.
- H_1 Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

Valor de probabilidad

		Gestión directoral		Motivación para el trabajo	
Rho de Spearman	Gestión directoral	Coeficiente de correlación	1,000	,692**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	108	108	
	Motivación para el trabajo	Coeficiente de correlación	,692**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	108	108	

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

P = 0,000 Sig. (bilateral)

Decisión y conclusión

Debido a que el valor de probabilidad $P = 0,000$ es menor que el nivel de significancia $\alpha = 0,05$; rechazamos la hipótesis nula. Concluimos que para un 95% de confianza que hay correlación significativa entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

4.3.2 Prueba de hipótesis específica 1

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directoral	,122	108	,000	,904	108	,000
Motivación extrínseca	,101	108	,009	,976	108	,049

a. Corrección de significación de Lilliefors

Como los valores de probabilidad $P_1 = 0,000$ y $P_2 = 0,049$ son menores que el nivel de significancia $\alpha = 0,05$ concluimos que la variable gestión directoral y la dimensión motivación extrínseca no siguen una Distribución Normal. En tal sentido se utilizará el test R de Pearson para realizar la prueba de hipótesis específica.

Formulación de hipótesis

- H₀ No existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.
- H₁ Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

Valor de probabilidad

			Gestión directoral	Motivación extrínseca
Rho de Spearman	Gestión directoral	Coefficiente de correlación	1,000	,562**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Motivación extrínseca	Coefficiente de correlación	,562**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

$$P = 0,000 \text{ Sig. (bilateral)}$$

Decisión y conclusión

Debido a que el de probabilidad $P = 0,000$ es menor que el nivel de significancia $\alpha = 0,05$; rechazamos la hipótesis nula. Se concluye que para un 95% de confianza que hay correlación significativa entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

4.3.3. Prueba de hipótesis específica 2

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión directoral	,122	108	,000	,904	108	,000
Motivación intrínseca	,101	108	,008	,981	108	,117

a. Corrección de significación de Lilliefors

Dado a que el valor de probabilidad $P_1 = 0,000$, es menor que el nivel de significancia 0,05; la variable gestión directoral no sigue una Distribución Normal, mientras que la variable motivación intrínseca sigue una Distribución Normal por lo que $P_2 = 0,117$ es mayor que el nivel de significancia 0,05.

Finalmente, se utilizará el test Rho de Spearman para realizar la prueba de hipótesis específica 2.

Formulación de hipótesis

H_0 No existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

H_1 Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

Valor de probabilidad

			Gestión directoral	Motivación intrínseca
Rho de Spearman	Gestión directoral	Coefficiente de correlación	1,000	,659**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		108	108
	Motivación intrínseca	Coefficiente de correlación	,659**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		108	108	

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

$P = 0,000$ Sig. (bilateral)

Decisión y conclusión

Debido a que el valor de probabilidad $P = 0,000$ es menor que el nivel de significancia $\alpha = 0,05$; rechazamos la hipótesis nula. Se concluye que para un 95% de confianza que hay correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

4.4.- Discusión de resultados

En cuanto a la correlación entre gestión directoral y motivación para el trabajo, el resultado estadístico del análisis estricto de los datos, el coeficiente de correlación de Pearson es una **correlación alta**, es decir, que en la medida en que la calidad de gestión directoral sea buena, mayor es el nivel de motivación para el trabajo.

En lo referente a la correlación entre la variable gestión directoral y la dimensión motivación extrínseca hay una **correlación moderada**, se puede afirmar que cuando la calidad de gestión directoral es buena, mayor es el nivel de motivación extrínseca para el trabajo en los docentes.

Con respecto a la correlación entre la variable gestión directoral y la dimensión motivación intrínseca hay una **correlación alta**, se puede notar que la relación entre estas variables es positiva, por lo tanto, en la medida que la calidad de gestión directoral sea buena, mayor es el nivel de motivación intrínseca para el trabajo.

Para realizar una prueba de hipótesis general se utilizó la prueba de Spearman Rho, cuyos resultados permiten confirmar que existe una relación entre la gestión del director y la motivación para el trabajo en las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, **existe una correlación estadísticamente significativa**. Esta afirmación está respaldado por el análisis estadístico y esto respalda la hipótesis planteada sobre la correlación entre las variables en estudio.

Con respecto a la hipótesis específica 1, debido a que el valor de probabilidad $P = 0,000$ es menor que el nivel de significancia $\alpha = 0,05$; rechazamos la hipótesis nula. Se concluye que para un 95% de confianza que hay correlación significativa entre la gestión directoral y motivación extrínseca, lo mismo ocurre con la hipótesis específica 2 cuya conclusión es que existe

correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

Uno de los fines de la educación peruana es formar personas de manera integral, en ella la gestión del Director es fundamental para motivar, gestionar el cambio en los procesos pedagógicos y garantizar el logro de los aprendizajes. Es oportuno afirmar que ésta generación debe desarrollar las competencias mínimas para insertarse con éxito al contexto de la ciudad de Tarma y del mundo. Este ambicioso propósito se puede lograr con docentes motivados y apasionados por lo que hacen.

Según esta investigación existe un avance significativo en la gestión que realizan los directores en las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma, se ha demostrado que los docentes están motivados con la gestión que realizan los directores en cada una de las instituciones educativas y por lo tanto debe haber mejora en el logro de los aprendizajes. Pero, es importante que al interior de las instituciones, el Director, continúe como líder pedagógico, motivador, promotor de un clima institucional favorable; esto ayudará alcanzar metas propuestas en el proyecto educativo institucional y el desarrollo de las competencias en los estudiantes.

CONCLUSIONES

1. Luego de utilizar la prueba de Spearman para evaluar el nivel de confianza del 95% de la hipótesis general, se puede concluir que **existe una correlación significativa** entre la gestión directoral y la motivación para el trabajo de los docentes de las instituciones de educación pública en los niveles inicial, primaria y secundaria ($p = 0.000$) distrito de Tarma-Junín 2020.
2. Usando la prueba de Spearman para la hipótesis específica 1 para un nivel de confianza del 95% , se puede concluir que existe una correlación significativa ($p = 0,000$) entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.
3. Tras examinar la hipótesis específica 2 con el test de Spearman para un 95% de confianza, se pudo concluir que, **existe correlación significativa** ($p = 0,000$) entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.

RECOMENDACIONES

1. Que es necesario fortalecer la gestión directoral y la motivación para el trabajo de los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, pues ambas variables se complementan dialécticamente, cuando la gestión del Director es muy buena, la motivación de los docentes es mayor y por ende de las comunidades educativas del distrito Tarma.
2. Es de prioridad el desarrollo de habilidades de gestión y motivación en los directores de las instituciones educativas públicas de Tarma. Por que en un clima institucional motivado las energías fluyen, todos están apasionados de lo que hacen y el logro del aprendizaje en los estudiantes se garantiza.
3. En el contexto actual de la emergencia sanitaria y al visitar a las instituciones educativas del distrito Tarma, donde generalmente están atendiendo los directores, se nota preocupación, desconfianza e incertidumbre en la actitud de los directores y maestros, dicen que es normal y comprensible estos sentimientos en tiempos de pandemia, pero considero necesario que la salud mental de ellos sea también fortalecida para que la gestión y motivación de los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma, perdure en el tiempo y los beneficiados sean los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adauto, E. (2016). *La motivación laboral de docentes de secundaria de las instituciones educativas del distrito de Pichanaki*. Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/4232>
- Agapito, O. B. (Diciembre de 2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica*. Obtenido de <file:///C:/Users/MARIANO/Downloads/el-liderazgo-pedagogico-en-los-procesos-de-gestion-educativa-en-los-centros-de-educacion-basica-juan-ramon-molina-las-americas-nemecia-portillo-y-jose-cecilio-del-valle-municipio-del-districto-central.pdf>
- Bernal, L. (octubre de 2018). *Liderazgo del director y labor docente en la escuela de infantería del ejército – 2017*. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4050>
- Carrillo, M. (2009). La motivación y el aprendizaje. *ALTERIDAD, REVISTA DE EDUCACIÓN*, 4(2), 21.
- Casassus, J. (octubre de 2000). *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina*. Obtenido de <http://files.7o- semestre.webnode.mx/200000184-5e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf>
- Cetys, U. (20 de enero de 2021). *Motivación y liderazgo*. Obtenido de <https://www.cetys.mx/educon/teorias-de-motivacion-y-liderazgo/>
- Chang Yui, A. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de necesidades de McClelland en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza*. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2513/Chang_ya.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Contreras, I. (2018). *Motivación laboral e identificación institucional en los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Huayllay provincia y region Pasco, 2018*. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2297>
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Ediciones Unesco.
- Escalante Alvarez, C., Mejia Reyna, J., Ramos Sanchez, J., Villa Benites, M., Aranda Perez, M., & Segundo Gallegos, M. (2009). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. México D.F.
- Esteban, E. (2000). *Cómo elaborar proyectos de investigación en educación*. Grafi Centro.
- Fischman, D. (2019). *Motivación 360°*. Editorial Planeta Perú S.A.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Ediciones Arteta E.I.R.L.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL/Interamericana Editores.
- Madrigal Torres, B., & Baltazar Silva, A. (2012). *Habilidades Directivas*. McGrawHill Interamericana editores, S.A. de CV.
- Marielos, A. (2008). *Dirección escolar efectiva*. Celdas estudio.
- Martinez Fajardo, C. A. (2002). Neoinstitucionalismo y teoría de gestión. *Innovar*.
- Minedu. (2002). *R.M.168-2002-ED*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/273175-168-2019-MINEDU>. (25http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf de Marzo de 2014). *Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU*.
- Minedu, P. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Corporación Gráfica Navarrete.
- Orbegoso, A. (2016). La motivación intrínseca según Ryan &Deci y algunas recomendaciones para maestros . *Educare*, 2(1), 75.

- Pacahuala, J. (2018). *Liderazgo y gestion educativa en directores de la instituciones educativas del nivel secundario del distrito Tarma* . Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5200>
- Pachari, M. (2017). *gestión del talento humano y la motivación de los docentes de la I.E. "Simón Lozano García"-Florenxia de Mora de la ciudad de Trujillo en el año 2017*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/11763>
- Pachas, F. (2016). *La tesis Liderazgo directivo y la motivación en las instituciones públicas - UGEL 7-San Luis, - 2016* . Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5604>
- Peña, C. (Junio de 2015). *Motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales en Madrid*. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Perez, M. (2017). *Gestión administrativa y la motivación docente en la institución educativa pública Santiago Antúnez de Mayolo del distrito de Carabayllo 2017*. Lima, Lima, Peru.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Education.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). La teoria de la autodeterminación y la facilitacion de la motivacion intrinseca, el desarrollo social y el bienestar. *American Psychologist*, 55(1), 68.
- Saavedra, R. (2016). *Liderazgo del director y la motivacion en los docentes de la I.E. aplicacion de Juanjui, 2016*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12875>
- Sanchez, S. (2018). *Motivación docente y gestión educativa, en instituciones publicas UGEL 02 Los Olivos 2018*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27072>
- Sum, M. (marzo de 2015). *Motivacion y desempeño laboral*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

- Tacuri, J. (junio de 2021). *Liderazgo de los directores y de la motivación docente en las Instituciones educativas del distrito Vicco- Pasco, 2017*. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2253>
- Tejada Zavaleta, A. (Julio de 2003). *Los modelos actuales de gestión en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de motivacion*. Alienta.
- UNESCO. (2012). *Gestion Educativa Estrategica*. IIPE Buenos Aires.
- UNESCO, P. (2011). *Manual de gestion para directores de las instituciones educativas*. Lance Grafico SAC.

BIBLIOGRAFIA

Baltazar Silva, A. (2009). *Habilidades Directivas*. Interamericana Editores SA de CV.

Córdova Baldeón, I. (2009). *Estadística*. San Marcos.

Córdova Baldeón, I. (2014). *El informe de investigación cuantitativa*. San Marcos.

Córdova Baldeón, I. (2018). *Instrumentos de investigación*. San Marcos.

Cuevas Cipriano, R. (2011). *Didáctica General y calidad educativa*. San Marcos.

Hernandez Sampiere, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL /

INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Noches Montes, M. (2008). *Gestión Escolar Efectiva*. Celdas Estudio.

Tejada Zavaleta, A. (2003). *Psicología desde el Caribe*. University.

Vasquez Herrera, E. (2010). *El modelo de gestión estratégica*. ISPN.

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSTGRADO

ESCALA SOBRE GESTIÓN DIRECTORAL

I. REFERENCIA Y DATOS GENERALES

- 1.1. Edad.....años
- 1.2. Sexo: masculino () femenino ()
- 1.3. Nivel de enseñanza: inicial () primaria () secundaria ()
- 1.4. Institucion donde labora:
- 1.5. Condicion de trabajo: contratado () nombrado ()
- 1.6. Tiempo que trabaja en la institucion:
- 1.7. Tiempo de servicios en la docencia:
- 1.8. Lugar y fecha:

II. FUNDAMENTACIÓN

En la actualidad nos encontramos en una época especial de reformas en la educación peruana donde la gestión directoral y gestión docente está siendo promovida por el Ministerio de Educación a través de la reforma magisterial. Esta circunstancia especial hace que el director de la institución educativa sea el líder por excelencia como protagonista del cambio.

Este instrumento pretende medir con cierta aproximación el nivel de gestión que tienen los directores de las instituciones educativas.

III. INSTRUCCIONES

- En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu director en la institución educativa.
- Procura no detenerte demasiado en cada una de las afirmaciones que se plantea, pero tampoco las contestes sin reflexionar.
- Marca una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje mas favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

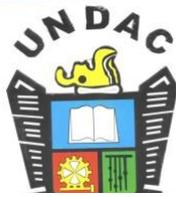
Marcar solo una respuesta a cada pregunta

5 =	Totalmente de acuerdo	2 =	En desacuerdo
4 =	De acuerdo	1 =	Totalmente en desacuerdo
3 =	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		

IV. EJECUCIÓN

	ITEMS	1	2	3	4	5
GESTIÓN PEDAGÓGICA						
1	El director se interesa por el aprendizaje de los estudiantes					
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa					
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes					
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes					
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente					
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la institución educativa.					
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones					
8	El director promueve el trabajo en equipo.					
9	Promueve la aplicación de la TICs en la gestión institucional.					
10	El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión.					
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente					
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la institución educativa.					
GESTIÓN INSTITUCIONAL						
	ITEMS	1	2	3	4	5
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en la institución educativa.					
14	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente					

15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la institución educativa.					
16	La institución educativa tiene el PEI					
17	La institución educativa aplica el PEI					
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella					
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad					
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social					
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.					
22	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
	ITEMS	1	2	3	4	5
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.					
24	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente					
25	El director se adecúa y capacita permanentemente					
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director					
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes					
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.					
29	El director es emprendedor y laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones					
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la institución educativa					
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa.					
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
ESCUELA DE POSTGRADO
ESCALA SOBRE MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO

I. REFERENCIA Y DATOS GENERALES

- 1.1. Edad.....años
- 1.2. Sexo: masculino () femenino ()
- 1.3. Nivel de enseñanza: inicial () primaria () secundaria ()
- 1.4. Institución donde labora:
- 1.5. Condición de trabajo: contratado () nombrado ()
- 1.6. Tiempo que trabaja en la institución:
- 1.7. Tiempo de servicios en la docencia:
- 1.8. Lugar y fecha:

II. FUNDAMENTACIÓN

La institución educativa tiene como misión la producción de los aprendizajes, para ello la motivación laboral del docente ante la gestión directoral es fundamental para el crecimiento institucional y existan las condiciones adecuadas para la mejora de la gestión de los aprendizajes por parte de los docentes.

Este instrumento pretende medir con cierta aproximación el nivel de motivación laboral del docente ante la gestión del director.

III. INSTRUCCIONES

- Procura no detenerte demasiado en cada una de las afirmaciones que se plantea, pero tampoco las contestes sin reflexionar.
- Marca una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje mas favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Marcar sólo una respuesta a cada pregunta

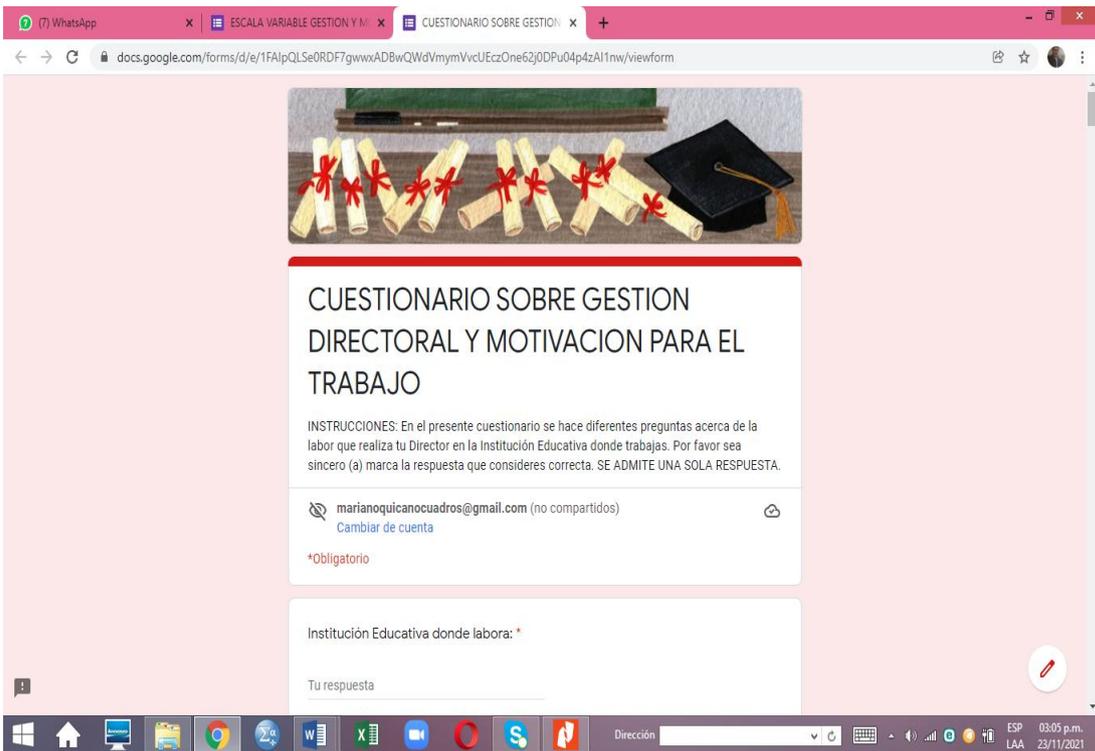
5	=	Muy bueno	2	=	Malo
4	=	Bueno	1	=	Muy malo
3	=	Regular			

IV. EJECUCIÓN

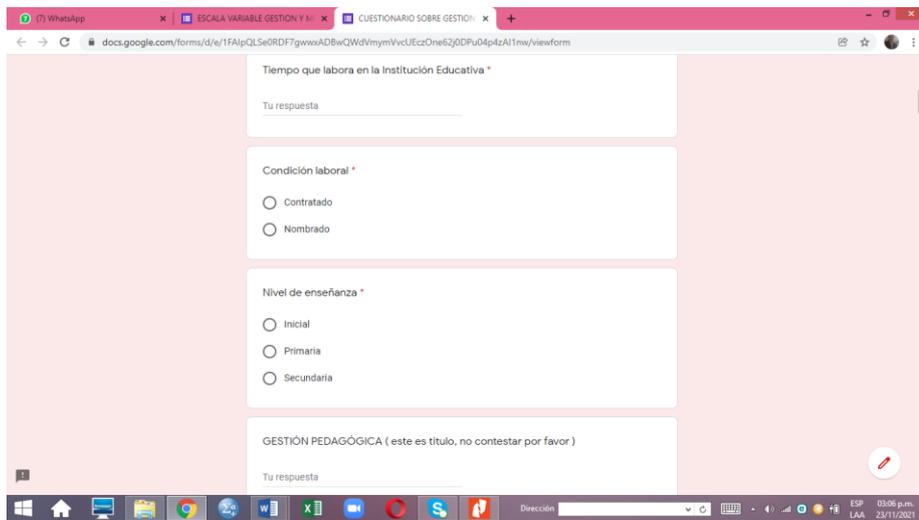
	ITEMS	1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA						
1	La institución educativa en la que labora , le da facilidades para el logro de sus objetivos profesionales					
2	Le brindan las posibilidades de asistir a eventos que propicien el desarrollo de su aprendizaje y su formación.					
3	Le interesa la reforma magisterial como una oportunidad para el crecimiento personal.					
4	Su remuneración te alcanza para poder desarrollarse profesionalmente.					
5	Usted siente reconocimiento de su entorno o de la sociedad que la rodea					
6	La remuneración que percibe le alcanza para darse unos días de diversión.					
7	La institución educativa contribuye con el desarrollo de su status social (posición económica, calidad de vida, etc)					
MOTIVACIÓN INTRÍNSECA						
	ITEMS	1	2	3	4	5
8	Le gusta el trabajo que realiza					
9	Se siente orgulloso de pertenecer a la institución educativa donde labora					
10	Usted está contento con el horario de trabajo					
11	Usted se siente seguro con el puesto de trabajo					
12	A usted le parece que el trabajo que usted realiza es útil					
13	Comparte la idea de sus compañeros con respecto a las faltas al trabajo.					
14	Existe igualdad entre varones y mujeres a la hora de ocupar puestos de trabajo					
15	Facilidad de toma de desiciones en el trabajo cuando se encuentre ausente el jefe o superior					
16	Es reconocido y valorado su capacidad de iniciativa en su trabajo					
17	Las ideas y opiniones son escuchadas por sus superiores					
18	La institución educativa cuenta con materiales adecuados y actualizados para la realización del trabajo.					

19	Se siente orgullo de pertenecer a la institucion educativa.					
	ITEMS	1	2	3	4	5
20	El sueldo que percibe por parte del estado va acorde a la labor que realiza					
21	Ud recibe incentivos económicos u otros en su centro de trabajo por parte de los padres.					
22	La remuneración que percibe por el trabajo que realiza le alcanza para los gastos familiares.					
23	Siente agrado respecto a la relación con sus compañeros de trabajo en la institucion educativa					
24	Se lleva usted bien con sus compañeros de trabajo					
25	Si alguna vez hubo problemas o conflictos entre compañeros el director se mostró imparcial con ambos					
26	Le ayudaron o apoyaron cuando usted tuvo problemas de salud					
27	Se mantiene los lazos amicales dentro del colegio					
28	Cree usted que las sanciones que aplica la dirección es apropiado					
29	En el colegio se realizan eventos, seminarios para mantenerse actualizado					
30	Usted es tratado con amabilidad por parte de sus superiores					
31	El colegio genera en usted confianza en cuanto a su trabajo					
32	El Director comunica los logros y las metas trazadas.					
33	El director o directivos del colegio imponen respeto y buenos modales como eje de la cultura organizacional de la institucion educativa.					
34	El director es tolerante en cuanto a las desiciones					
35	El director busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones sociales.					
36	El director o directivo le da a conocer en público lo bien que está haciendo su labor y sus resultados.					

ADECUACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN GOOGLE FORM PARA ENCUESTA VIRTUAL



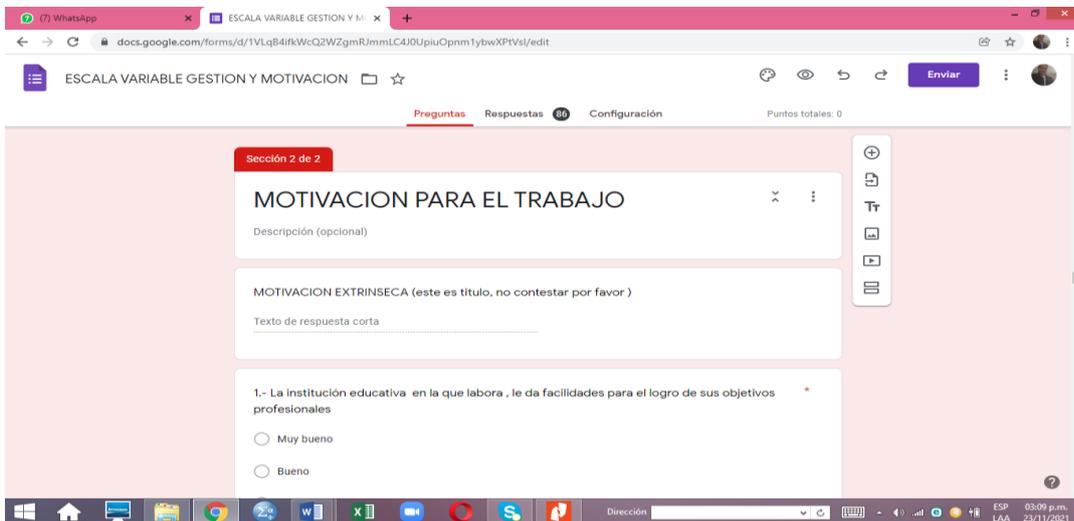
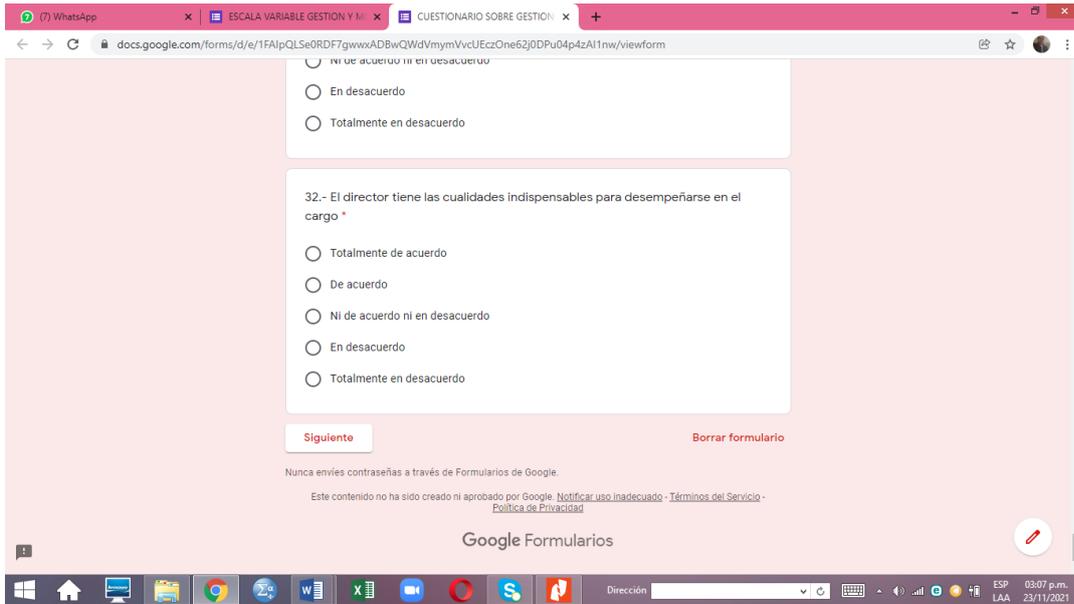
The screenshot shows a Google Form titled "CUESTIONARIO SOBRE GESTION DIRECTORAL Y MOTIVACION PARA EL TRABAJO". At the top, there is a decorative image of rolled-up diplomas and a graduation cap. Below the title, the instructions state: "INSTRUCCIONES: En el presente cuestionario se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu Director en la Institución Educativa donde trabajas. Por favor sea sincero (a) marca la respuesta que consideres correcta. SE ADMITE UNA SOLA RESPUESTA." The form is created by "marianoquicanocuadros@gmail.com" and is marked as mandatory. The first question is "Institución Educativa donde labora: *" with a text input field labeled "Tu respuesta".



This screenshot shows the continuation of the Google Form. It contains three multiple-choice questions:

- Tiempo que labora en la Institución Educativa ***
Tu respuesta
- Condición laboral ***
 - Contratado
 - Nombrado
- Nivel de enseñanza ***
 - Inicial
 - Primaria
 - Secundaria

The final question is "GESTIÓN PEDAGÓGICA (este es titulo, no contestar por favor)" with a text input field labeled "Tu respuesta".



EVIDENCIA DE RESULTADOS GENERADOS EN EXCEL

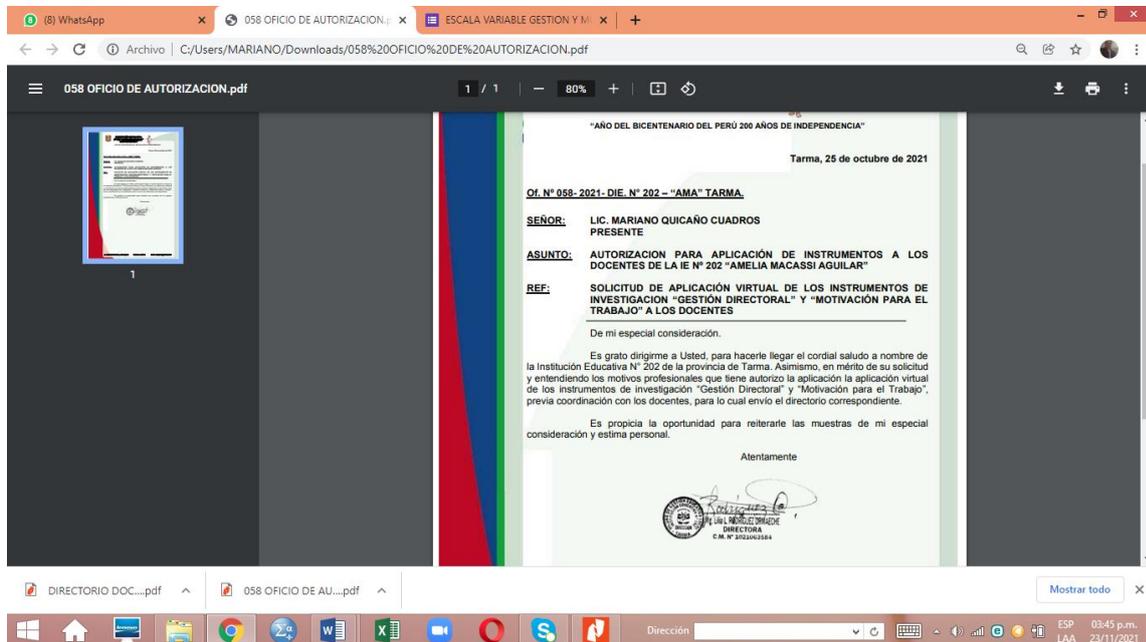
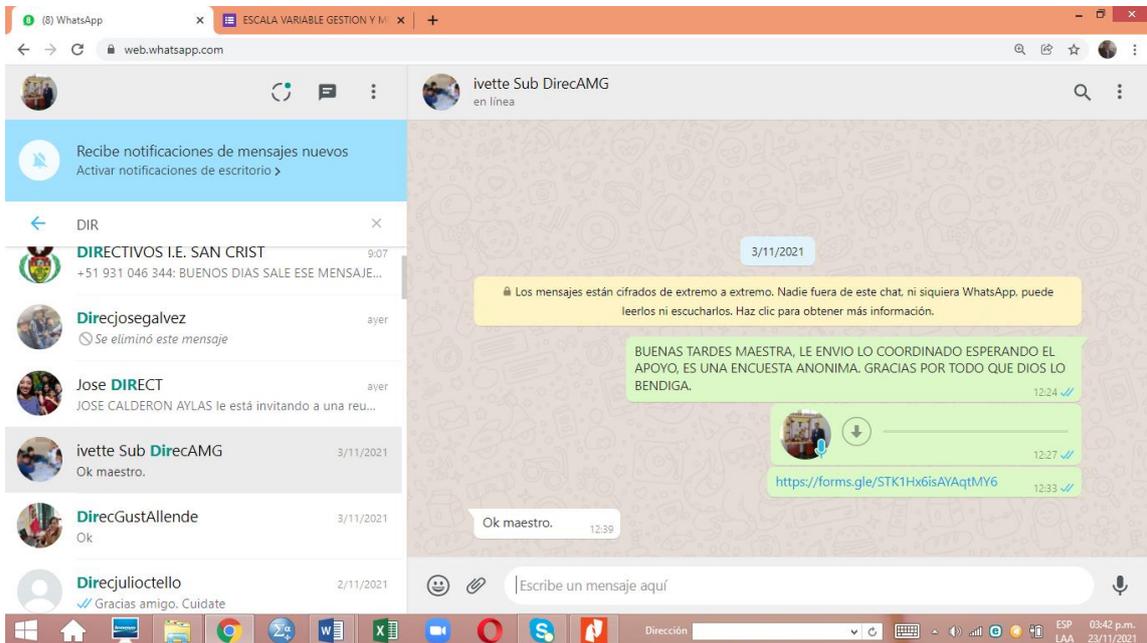
Google Sheets interface showing a spreadsheet titled "ESCALA VARIABLE GESTION Y MOTIVACION (respuestas)". The spreadsheet has columns A through H. The data includes fields like "Marca temporal", "Puntuación", "Institución Educativa", "Tiempo que labora en la", "Condición laboral", "Nivel de enseñanza", "GESTIÓN PEDAGÓGICA", and "1.- El director se interesa 2.- El d".

A	B	C	D	E	F	G	H		
1	Marca temporal	Puntuación	Institución Educativa	don	Tempo que labora en la	Condición laboral	Nivel de enseñanza	GESTIÓN PEDAGÓGICA	1.- El director se interesa 2.- El d
2	27/10/2021 7:46:34		SAN RAMÓN		27	Nombrado	Secundaria		De acuerdo
3	27/10/2021 8:06:57		San Ramón de Tarma	2 años		Contratado	Secundaria		De acuerdo
4	27/10/2021 8:30:06		Dan Ramon	1 año		Contratado	Secundaria		De acuerdo
5	27/10/2021 8:40:02		San Ramón	2 años		Contratado	Secundaria		De acuerdo
6	27/10/2021 9:15:34		IE SAN RAMÓN	4 años		Contratado	Secundaria		De acuerdo
7	27/10/2021 9:18:56		San Ramón	1 mes y medio		Contratado	Secundaria		Totalmente de acuerdo
8	27/10/2021 9:41:13		San Ramón	2 años		Contratado	Secundaria		De acuerdo
9	27/10/2021 10:33:51		San Ramón	1 año		Contratado	Secundaria		Totalmente de acuerdo
10	27/10/2021 10:40:47		IE SAN RAMÓN	28 AÑOS		Nombrado	Secundaria		De acuerdo
11	27/10/2021 11:24:40		IE San Ramón	2 años		Contratado	Secundaria		De acuerdo
12	27/10/2021 11:26:52		IE "SAN RAMÓN"	2 AÑOS		Contratado	Secundaria		De acuerdo
13	27/10/2021 11:49:17		José Gálvez Barreneche	2 años		Contratado	Primaria		De acuerdo
14	27/10/2021 11:56:55		IE Nro 31518 J.G.B. Tam		23	Nombrado	Primaria		Totalmente de acuerdo
15	27/10/2021 12:16:26		N°31518 "Jose Galvez B	2 años		Contratado	Inicial		Totalmente de acuerdo
16	27/10/2021 12:26:58		José Gálvez Barreneche	8 meses		Contratado	Primaria		Totalmente de acuerdo
17	27/10/2021 12:42:16		"José Gálvez Barneche	8 meses		Nombrado	Primaria		De acuerdo
18	27/10/2021 12:44:21		31 518 "José Gálvez Bar	7 meses		Nombrado	Primaria		De acuerdo
19	27/10/2021 12:57:14		IE. N 31518 José Gálvez	2 años		Contratado	Primaria		De acuerdo
20	27/10/2021 13:00:13		"José Gálvez Barreneche	8 meses.		Nombrado	Primaria		Totalmente de acuerdo
21	27/10/2021 13:39:18		José Gálvez Barreneche		30	Nombrado	Primaria		Totalmente de acuerdo

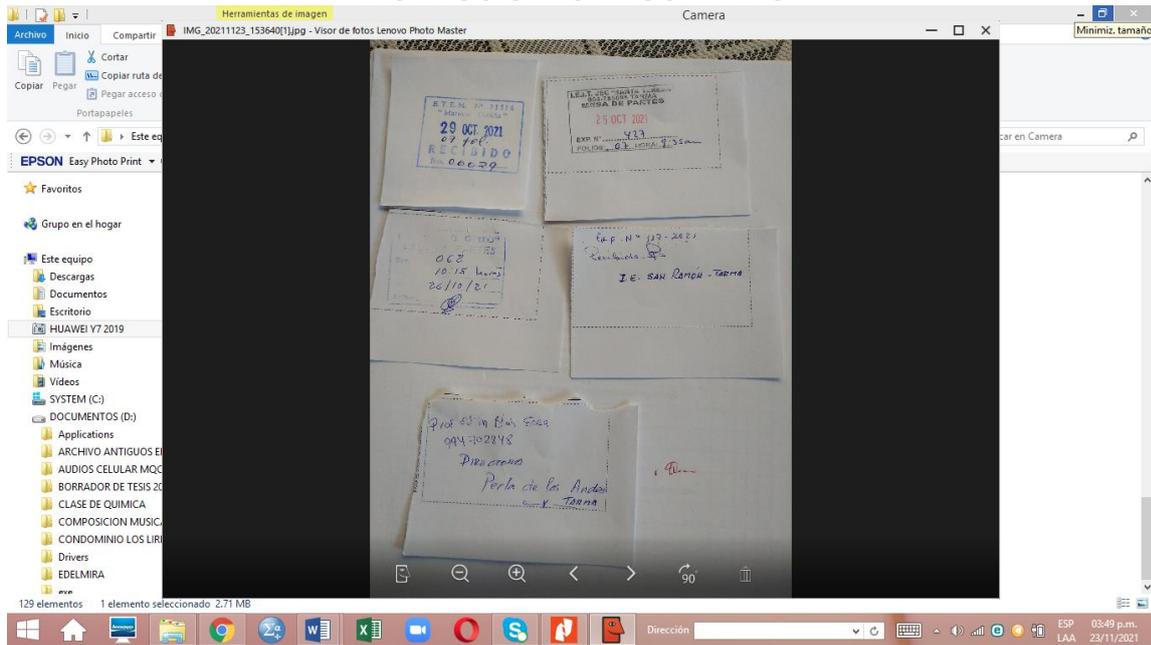
Google Sheets interface showing a spreadsheet titled "ESCALA VARIABLE GESTION Y MOTIVACION (respuestas)". The spreadsheet has columns O through V. The data includes fields like "8.- El director promueve", "9.- Promueve la aplicació", "10.- El director logra los", "11.- El director promueve", "12.- El director desarrolla", "GESTION INSTITUCION", "13.- El director mantiene", "14.- El director demuestr", and "15.- El".

O	P	Q	R	S	T	U	V		
1	8.- El director promueve	9.- Promueve la aplicació	10.- El director logra los	11.- El director promueve	12.- El director desarrolla	GESTION INSTITUCION	13.- El director mantiene	14.- El director demuestr	15.- El
27	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
28	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo		De acuerdo	De acuerdo	De acu
29	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acu
30	Ni de acuerdo ni en desa	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo	De acuerdo	Ni de a
31	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desa	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
32	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo		De acuerdo	De acuerdo	De acu
33	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
34	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acu
35	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo		De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desa	De acu
36	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
37	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
38	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalm
39	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo		De acuerdo	De acuerdo	De acu
40	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
41	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acu
42	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalm
43	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acu
44	Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo		Totalmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acu
45	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo		De acuerdo	De acuerdo	De acu
46	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	De acu

COPIA DE ALGUNAS SOLICITUDES ANTE LAS DIRECCIONES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS – DISTRITO TARMA (LA MAYORÍA DE LAS SOLICITUDES SE ENVIARON VIRTUALMENTE A LOS DIRECTORES)



CARGO DE RECEPCIÓN DE ALGUNAS SOLICITUDES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS



ANEXO 2.

PROCEDIMIENTO DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

2.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Las escalas sobre gestión directoral y motivación para el trabajo fueron evaluadas su confiabilidad usando el Alfa de Cronbach, posteriormente al ser ejecutada la prueba piloto compuesta por quince docentes de los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria. Se usó esta tabla para hacer más sencilla su interpretación:

RESULTADOS: ESCALA SOBRE GESTIÓN DIRECTORAL

ESCALA	CATEGORÍA
$r = 1$	
$0,90 \leq r \leq 0,99$	
$0,70 \leq r \leq 0,89$	Confiabilidad perfecta
$0,60 \leq r \leq 0,69$	Confiabilidad muy alta
$0,40 \leq r \leq 0,59$	Confiabilidad alta
$0,30 \leq r \leq 0,39$	Confiabilidad aceptable
$0,10 \leq r \leq 0,29$	Confiabilidad moderada
$0,01 \leq r \leq 0,09$	Confiabilidad baja
$r = 0$	Confiabilidad muy baja
	Confiabilidad despreciable
	Confiabilidad nula

ESCALA SOBRE GESTIÓN DIRECTORAL																																	
Doc.	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	
1	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
6	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	
13	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
14	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	3	
15	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	32

RESULTADOS: ESCALA SOBRE MOTIVACIÓN DE TRABAJO

ESCALA SOBRE MOTIVACIÓN DE TRABAJO																																							
Doc.	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36			
1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
2	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	3	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4		
3	4	4	4	1	3	2	2	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	2	1	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3		
4	3	4	4	3	3	3	3	5	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	3	5	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4		
5	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	
6	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	5	5	5	3	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
8	5	4	4	3	4	3	3	5	5	4	5	5	2	4	4	4	4	4	5	3	1	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	4	4	
9	4	4	3	1	4	1	3	5	4	3	4	5	1	4	3	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	2	3	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
12	5	5	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	
13	4	4	3	3	4	1	3	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5
14	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	
15	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	32

Interpretación: Los instrumentos evaluados reportan tener un nivel de confiabilidad muy alta según la tabla de categorías, por lo que que pueden ser aplicados para el fin previsto.

2.2. VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDACION DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DIRECTORAL:

EXPERTO 1

CARTA PARA EXPERTO:

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Tarma, 20 de octubre de 2021

Doctor:

Isaac Córdova Baldeon

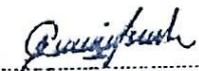
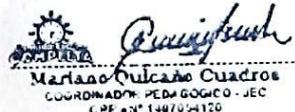
Asunto: Solicito validación de instrumento de investigación

De mi especial consideración:

Me es grato dirigirme a su digna persona para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que se viene ejecutando el proyecto de investigación titulado **“Relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma - Junín 2020”**, cuyo objetivo es determinar la relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma – Junín 2020; en tal sentido, conoedores de su amplio espíritu de colaboración y conocimiento en la materia, solicito a su digna persona su apoyo en la validación de los instrumentos que se adjunta.

Es propicia la oportunidad para manifestarle mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Mariano Pulcaño Cuadros
COORDINADOR PEDAGÓGICO - JEC
C.P.E. N° 1487054120

OPINIÓN DEL EXPERTO 1:

FICHA PARA VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende determinar la validez de la *Escala sobre Gestión Directoral* a través de los docentes que laboran en las instituciones educativas de Educación Básica en el ámbito de Tarma.

REFERENCIA

1	Experto	<i>Dr. Isaac S. Córdova Baldeón</i>
2	Especialidad	<i>Matemática - Estadística</i>
3	Cargo actual	<i>Docente</i>
4	Grado académico	<i>Doctor en Ciencias de la Educación</i>
5	Institución donde labora	<i>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</i>
6	Instrumento	<i>Escala sobre Gestión Directoral</i>
7	Producciones	<i>Libro "Instrumentos de investigación"</i>
8	Lugar y fecha	<i>Lima, 21 de octubre del 2021</i>

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Operacionalización de la variable	x					
02	Pertinencia de reactivos	x					
03	Suficiencia de reactivos para medir la variable	x					
04	Basado en aspectos teóricos de la variable		x				
05	Expresado en hechos perceptibles	x					
06	Adecuado para los sujetos en estudio	x					
07	Formulado con lenguaje apropiado		x				
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		x				
09	Secuencia lógica	x					
10	Calidad de instrucciones		x				
	TOTAL	30	16				

Coefficiente de valoración porcentual $C = 92\%$

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

Todas las sugerencias fueron tomadas en cuenta.

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL A. CARRIÓN



Isaac S. Córdova Baldeón
Dr. ISAAC S. CORDOVA BALDEÓN
C.F.P.e 1404085870

EXPERTO 2

CARTA PARA EXPERTO:

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Tarma, 20 de octubre de 2021

Magister:

Américo Juan de Dios Gamarra Yurivilca

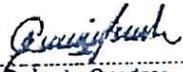
Asunto: Solicito validación de instrumento de investigación

De mi especial consideración:

Me es grato dirigirme a su digna persona para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que se viene ejecutando el proyecto de investigación titulado **“Relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma - Junín 2020”**, cuyo objetivo es determinar la relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma – Junín 2020; en tal sentido, conoedores de su amplio espíritu de colaboración y conocimiento en la materia, solicito a su digna persona su apoyo en la validación de los instrumentos que se adjunta.

Es propicia la oportunidad para manifestarle mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




Mariano Quilcano Cuadros
COORDINADOR PEDAGÓGICO - JEC
C.P.F. N° 1487054120

OPINIÓN DEL EXPERTO 2

FICHA PARA VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende determinar la validez de la Escala sobre Gestión Directoral a través de los docentes que laboran en las instituciones educativas de Educación Básica en el ámbito de Tarma.

REFERENCIA

1	Experto	Américo Juan de Dios Gamarra Yurivilca
2	Especialidad	Ciencias Sociales e Historia
3	Cargo actual	Docente
4	Grado académico	Magister en Educación
5	Institución donde labora	"San Cristóbal"
6	Instrumento	Escala sobre Gestión Directoral
7	Producciones	Participación de niños
8	Lugar y fecha	Huancayo, 26 de octubre del 2021

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Operacionalización de la variable	x					
02	Pertinencia de reactivos	x					
03	Suficiencia de reactivos para medir la variable	x					
04	Basado en aspectos teóricos de la variable		x				
05	Expresado en hechos perceptibles	x					
06	Adecuado para los sujetos en estudio	x					
07	Formulado con lenguaje apropiado		x				
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología			x			
09	Secuencia lógica	x					
10	Calidad de instrucciones		x				
	TOTAL	30	12	3			

Coefficiente de valoración porcentual $C = 90\%$

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

Según el análisis del instrumento se han requerido recomendaciones y sugerencias, las cuales han sido mejoradas para su aplicación en la investigación.


Mg. Américo J. Gamarra Yurivilca

EXPERTO 3

CARTA PARA EXPERTO:

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Tarma, 20 de octubre de 2021

Magister:

José A. Calderón Aylas

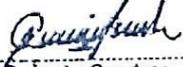
Asunto: Solicito validación de instrumento de investigación

De mi especial consideración:

Me es grato dirigirme a su digna persona para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que se viene ejecutando el proyecto de investigación titulado **“Relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma - Junín 2020”**, cuyo objetivo es determinar la relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma – Junín 2020; en tal sentido, conoedores de su amplio espíritu de colaboración y conocimiento en la materia, solicito a su digna persona su apoyo en la validación de los instrumentos que se adjunta.

Es propicia la oportunidad para manifestarle mi especial consideración y estimapersonal.

Atentamente,



Mariano Vulcano Cuadros
COORDINADOR PEDAGÓGICO - JEC
C.P.F. N° 1487054120

OPINIÓN DEL EXPERTO 3

FICHA PARA VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende medir la calidad de un instrumento de recolección de datos a través del juicio de un experto en investigación, estadística o en la variable sujeta a medición.

REFERENCIA

1	Experto	Mg. José Antonio Calderón Aylas
2	Especialidad	Física - Química
3	Cargo actual	Director
4	Grado académico	Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa
5	Institución donde labora	I.E. JEC-SFT "San Cristóbal" - Palcamayo
6	Instrumento	Escala sobre Gestión Directoral
7	Producciones	Manual "Instrumentos de Laboratorio"
8	Lugar y fecha	Tarma, 25 de octubre del 2021

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Operacionalización de la variable	X					
02	Pertinencia de reactivos	X					
03	Suficiencia de reactivos para medir la variable	X					
04	Basado en aspectos teóricos de la variable	X					
05	Expresado en hechos perceptibles	X					
06	Adecuado para los sujetos en estudio	X					
07	Formulado con lenguaje apropiado		X				
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	X					
09	Secuencia lógica		X				
10	Calidad de instrucciones		X				
	TOTAL	35	12				

Coefficiente de valoración porcentual $C = 94\%$

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

Todas las observaciones y recomendaciones fueron tomadas en cuenta.




Mg José A Calderón Aylas
DIRECTOR
C. M. 1921133828

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO

OPINIÓN DEL EXPERTO 1

FICHA PARA VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende determinar la validez de la *Escala sobre Motivación para el trabajo* de los docentes que laboran en las instituciones educativas de Educación Básica en el ámbito de Tarma.

REFERENCIA

1	Experto	<i>Dr. Isaac S. Córdova Baldeón</i>
2	Especialidad	<i>Matemática - Estadística</i>
3	Cargo actual	<i>Docente</i>
4	Grado académico	<i>Doctor en Ciencias de la Educación</i>
5	Institución donde labora	<i>Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión</i>
6	Instrumento	<i>Escala sobre Motivación para el trabajo</i>
7	Producciones	<i>Libro "Instrumentos de investigación"</i>
8	Lugar y fecha	<i>Lima, 21 de octubre del 2021</i>

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Operacionalización de la variable		x				
02	Pertinencia de reactivos	x					
03	Suficiencia de reactivos para medir la variable	x					
04	Basado en aspectos teóricos de la variable	x					
05	Expresado en hechos perceptibles		x				
06	Adecuado para los sujetos en estudio		x				
07	Formulado con lenguaje apropiado		x				
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		x				
09	Secuencia lógica	x					
10	Calidad de instrucciones		x				
	TOTAL	20	24				

Coefficiente de valoración porcentual $C = 88\%$

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

Todas las sugerencias fueron tomadas en cuenta.

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL A. CARRIÓN

Dr. ISAAC S. CORDOVA BALDEÓN
CPPe 1404085870

OPINIÓN DEL EXPERTO 2

FICHA PARA VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende determinar la validez de la Escala sobre Motivación para el trabajo a través de los docentes que laboran en las instituciones educativas de Educación Básica en el ámbito de Tarma.

REFERENCIA

1	Experto	Américo Juan de Dios Gamarra Yurivilca
2	Especialidad	Ciencias Sociales e Historia
3	Cargo actual	Docente
4	Grado académico	Magister en Educación
5	Institución donde labora	"San Cristóbal"
6	Instrumento	Escala sobre Motivación para el trabajo
7	Producciones	Participación de niños
8	Lugar y fecha	Huancayo, 26 de octubre del 2021

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Operacionalización de la variable		x				
02	Pertinencia de reactivos	x					
03	Suficiencia de reactivos para medir la variable	x					
04	Basado en aspectos teóricos de la variable	x					
05	Expresado en hechos perceptibles	x					
06	Adecuado para los sujetos en estudio		x				
07	Formulado con lenguaje apropiado		x				
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		x				
09	Secuencia lógica	x					
10	Calidad de instrucciones		x				
	TOTAL	25	20				

Coefficiente de valoración porcentual $C = 90\%$

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

Según el análisis del instrumento se han requerido recomendaciones y sugerencias, las cuales han sido mejoradas para su aplicación en la investigación.



Mg. Americo J. Gamarra Yurivilca

OPINION DEL EXPERTO 03

FICHA PARA VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende medir la calidad de un instrumento de recolección de datos a través del juicio de un experto en investigación, estadística o en la variable sujeta a medición.

REFERENCIA

1	Experto	Mg. José Antonio Calderón Aylas
2	Especialidad	Física - Química
3	Cargo actual	Director
4	Grado académico	Maestro en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa
5	Institución donde labora	I.E. JEC-SFT "San Cristóbal" - Palcamayo
6	Instrumento	Escala sobre Motivación para el Trabajo
7	Producciones	Manual "Instrumentos de Laboratorio"
8	Lugar y fecha	Tarma, 25 de octubre del 2021

TABLA DE VALORACIÓN

N.º	INDICADORES	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
01	Operacionalización de la variable	X					
02	Pertinencia de reactivos	X					
03	Suficiencia de reactivos para medir la variable	X					
04	Basado en aspectos teóricos de la variable	X					
05	Expresado en hechos perceptibles		X				
06	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
07	Formulado con lenguaje apropiado		X				
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
09	Secuencia lógica	X					
10	Calidad de instrucciones		X				
	TOTAL	25	20				

Coefficiente de valoración porcentual $C = 90\%$

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES:

Todas las observaciones y recomendaciones fueron tomadas en cuenta.




Mg. José A. Calderón Aylas
DIRECTOR
C. M. 1621133026

MATRIZ DE CONSISTENCIA

UNIVERSIDAD NACIONAL “DANIEL ALCIDES CARRIÓN” ESCUELA DE POSGRADO

TÍTULO: Relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito Tarma - Junín 2020.

TIPO: Descriptivo correlacional

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
<p>General ¿Cuál es la relación entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020?</p> <p>Específicos ¿De qué manera se relaciona la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020?</p> <p>¿De qué manera se relaciona la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020?</p>	<p>General Determinar la relación que existe entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.</p> <p>Específicos Determinar la relación que existe entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.</p>	<p>General Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación para el trabajo en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.</p> <p>Específicos Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación extrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.</p> <p>Existe correlación significativa entre la gestión directoral y motivación intrínseca en los docentes de las instituciones educativas públicas de nivel inicial, primaria y secundaria del distrito Tarma - Junín 2020.</p>	<p>V₁ GESTION DIRECTORAL</p>	Gestión pedagógica	Innovador pedagógico	<p>ESCALA SOBRE GESTION DIRECTORAL</p>
				Gestión Institucional	Lider y proactivo	
				Gestión Administrativa	Eficiente en la administración	
			<p>V₂ MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO</p>	<p>Motivación extrínseca</p>	Logro de objetivos profesionales	<p>ESCALA SOBRE MOTIVACION PARA EL TRABAJO</p>
					Facilidades de horarios de trabajo	
					Interés sobre la reforma magisterial	
					Desarrollo profesional	
					Reconocimiento social	
					Mejores condiciones de vida	
				<p>Motivación intrínseca</p>	Placer...	
Horario de trabajo						
Estabilidad de trabajo						
Autoestima						
Iniciativa...						
Atención						
Pertenencia						
Clima organizacional						
Empatía...						
Relaciones cordiales						
Conflictos						

AUTOR: MARIANO QUICAÑO CUADROS

BASE DE DATOS

Doc.	V1: GESTIÓN DIRECTORAL		V2: MOTIVACIÓN LABORAL					
			V: Motivación L.		D1: M. Extrínseca		D2: M. Intrínseca	
	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
1	133	Buena	144	Alta	29	Alta	115	Alta
2	119	Aceptable	148	Alta	25	Media	123	Alta
3	129	Aceptable	130	Media	20	Media	110	Alta
4	105	Aceptable	133	Alta	23	Media	110	Alta
5	132	Buena	149	Alta	27	Alta	122	Alta
6	133	Buena	125	Media	25	Media	100	Media
7	160	Buena	158	Alta	28	Alta	130	Alta
8	159	Buena	148	Alta	26	Media	122	Alta
9	128	Aceptable	119	Media	20	Media	99	Media
10	128	Aceptable	141	Alta	28	Alta	113	Alta
11	160	Buena	153	Alta	28	Alta	125	Alta
12	146	Buena	159	Alta	29	Alta	130	Alta
13	157	Buena	147	Alta	22	Media	125	Alta
14	151	Buena	162	Alta	31	Alta	131	Alta
15	136	Buena	130	Media	24	Media	106	Media
16	157	Buena	155	Alta	26	Media	129	Alta
17	151	Buena	135	Alta	22	Media	113	Alta
18	159	Buena	161	Alta	27	Alta	134	Alta
19	128	Aceptable	157	Alta	29	Alta	128	Alta
20	134	Buena	152	Alta	30	Alta	122	Alta
21	113	Aceptable	142	Alta	26	Media	116	Alta
22	128	Aceptable	126	Media	20	Media	106	Media
23	128	Aceptable	130	Media	24	Media	106	Media
24	152	Buena	146	Alta	25	Media	121	Alta
25	146	Buena	141	Alta	27	Alta	114	Alta
26	152	Buena	163	Alta	29	Alta	134	Alta
27	127	Aceptable	130	Media	25	Media	105	Media
28	145	Buena	161	Alta	30	Alta	131	Alta
29	133	Buena	139	Alta	21	Media	118	Alta
30	130	Aceptable	112	Media	23	Media	89	Media
31	160	Buena	166	Alta	28	Alta	138	Alta
32	128	Aceptable	124	Media	22	Media	102	Media
33	155	Buena	138	Alta	23	Media	115	Alta
34	155	Buena	138	Alta	23	Media	115	Alta
35	116	Aceptable	134	Alta	24	Media	110	Alta
36	154	Buena	130	Media	24	Media	106	Media
37	129	Aceptable	157	Alta	30	Alta	127	Alta
38	158	Buena	136	Alta	26	Media	110	Alta
39	143	Buena	158	Alta	31	Alta	127	Alta
40	130	Aceptable	126	Media	22	Media	104	Media
41	160	Buena	161	Alta	27	Alta	134	Alta
42	160	Buena	144	Alta	28	Alta	116	Alta
43	159	Buena	163	Alta	28	Alta	135	Alta
44	132	Buena	140	Alta	25	Media	115	Alta
45	160	Buena	145	Alta	27	Alta	118	Alta
46	155	Buena	153	Alta	28	Alta	125	Alta

47	158	Buena	130	Media	26	Media	104	Media
48	146	Buena	127	Media	21	Media	106	Media
49	145	Buena	139	Alta	24	Media	115	Alta
50	129	Aceptable	144	Alta	28	Alta	116	Alta
51	140	Buena	152	Alta	27	Alta	125	Alta
52	124	Aceptable	137	Alta	21	Media	116	Alta
53	132	Buena	132	Alta	24	Media	108	Alta
54	109	Aceptable	120	Media	23	Media	97	Media
55	111	Aceptable	128	Media	21	Media	107	Alta
56	118	Aceptable	113	Media	21	Media	92	Media
57	123	Aceptable	129	Media	22	Media	107	Alta
58	64	Deficiente	135	Alta	26	Media	109	Alta
59	128	Aceptable	138	Alta	26	Media	112	Alta
60	100	Aceptable	124	Media	22	Media	102	Media
61	128	Aceptable	132	Alta	26	Media	106	Media
62	124	Aceptable	138	Alta	22	Media	116	Alta
63	122	Aceptable	136	Alta	21	Media	115	Alta
64	99	Aceptable	121	Media	23	Media	98	Media
65	79	Deficiente	135	Alta	27	Alta	108	Alta
66	128	Aceptable	125	Media	23	Media	102	Media
67	130	Aceptable	146	Alta	27	Alta	119	Alta
68	125	Aceptable	134	Alta	24	Media	110	Alta
69	138	Buena	140	Alta	26	Media	114	Alta
70	160	Buena	161	Alta	31	Alta	130	Alta
71	129	Aceptable	128	Media	22	Media	106	Media
72	158	Buena	164	Alta	30	Alta	134	Alta
73	159	Buena	159	Alta	28	Alta	131	Alta
74	69	Deficiente	124	Media	21	Media	103	Media
75	160	Buena	175	Alta	30	Alta	145	Alta
76	143	Buena	158	Alta	29	Alta	129	Alta
77	136	Buena	149	Alta	28	Alta	121	Alta
78	131	Aceptable	140	Alta	27	Alta	113	Alta
79	132	Buena	143	Alta	27	Alta	116	Alta
80	130	Aceptable	126	Media	21	Media	105	Media
81	128	Aceptable	128	Media	22	Media	106	Media
82	129	Aceptable	140	Alta	26	Media	114	Alta
83	124	Aceptable	129	Media	22	Media	107	Alta
84	130	Aceptable	136	Alta	25	Media	111	Alta
85	154	Buena	156	Alta	30	Alta	126	Alta
86	128	Aceptable	118	Media	20	Media	98	Media
87	132	Buena	144	Alta	28	Alta	116	Alta
88	115	Aceptable	116	Media	18	Media	98	Media
89	99	Aceptable	104	Media	18	Media	86	Media
90	157	Buena	156	Alta	27	Alta	129	Alta
91	146	Buena	144	Alta	30	Alta	114	Alta
92	138	Buena	134	Alta	29	Alta	105	Media
93	152	Buena	165	Alta	32	Alta	133	Alta
94	136	Buena	130	Media	25	Media	105	Media
95	145	Buena	137	Alta	29	Alta	108	Alta
96	160	Buena	156	Alta	28	Alta	128	Alta
97	125	Aceptable	131	Media	23	Media	108	Alta
98	125	Aceptable	138	Alta	28	Alta	110	Alta
99	101	Aceptable	111	Media	24	Media	87	Media
100	160	Buena	169	Alta	33	Alta	136	Alta
101	160	Buena	152	Alta	32	Alta	120	Alta
102	132	Buena	143	Alta	29	Alta	114	Alta
103	129	Aceptable	135	Alta	28	Alta	107	Alta
104	98	Aceptable	124	Media	25	Media	99	Media

105	160	Buena	142	Alta	31	Alta	111	Alta
106	131	Aceptable	131	Media	25	Media	106	Media
107	124	Aceptable	133	Alta	28	Alta	105	Media
108	156	Buena	160	Alta	32	Alta	128	Alta

BASE DE DATOS GENERAL EN EXCEL

BASE DE DATOS - APLICACION DE INSTRUMENTOS - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA NITRO PRO

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

	V1: Gestión	V2: Motiv	D1: M. Extrinseca	D2: M. Intrinseca
1	133	144	29	115
2	119	148	25	123
3	129	130	20	110
4	105	133	23	110
5	132	149	27	122
6	133	125	25	100
7	160	158	28	130
8	159	148	26	122
9	128	119	20	99
10	128	141	28	113
11	160	153	28	125
12	146	159	29	130
13	157	147	22	125
14	151	162	31	131
15	136	130	24	106
16	157	155	26	129
17	151	135	22	113
18	159	161	27	134
19	128	157	29	128
20	134	152	30	122

LISTO

BASE DE DATOS - APLICACION DE INSTRUMENTOS - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA NITRO PRO

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

	POBLACION	MUESTRA
94	136	130
95	145	137
96	160	156
97	125	131
98	125	138
99	101	111
100	160	169
101	160	152
102	132	143
103	129	135
104	98	124
105	160	142
106	131	131
107	124	133
108	156	160

OBSERVACION:
POBLACION Y MUESTRA SEGUN EL PROYECTO DE INVESTIGACION

LISTO

BASE DE DATOS INSTRUMENTO GESTIÓN DIRECTORAL

BASE DE DATOS - APLICACION DE INSTRUMENTOS - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA NITRO PRO

Calibri 11 Fuente Ajustar texto General

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Celdas

Autosuma Rellenar Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

Portapapeles Pegar Alineación Número Estilos Celdas Modificar

AO130

DOCENTE	ESCALA SOBRE GESTIÓN DIRECTORAL																																DOCENTES	MOTIVACION EXTRINSECA							SUB TOTAL	ESCALA								
	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32		TOTAL	R1	R2	R3	R4	R5	R6		R7	D1	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14
1	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	133	1	5	4	4	4	4	4	4	29	5	5	5	5	4	4	4	
2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119	2	4	4	4	3	4	3	3	25	4	5	4	5	4	5	3	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	129	3	4	4	4	1	3	2	2	20	4	5	5	3	5	4	4		
4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	105	4	3	4	4	3	3	3	3	23	5	3	4	5	3	3	3			
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	132	5	4	5	4	3	4	3	4	27	5	4	3	4	2	4	4		
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	133	6	4	4	5	3	3	3	3	25	4	4	3	3	4	3	3		
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	160	7	5	5	5	5	5	5	5	28	5	5	5	5	5	5			
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	159	8	5	4	4	3	4	3	3	26	5	4	5	5	2	4			
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	9	4	4	3	1	4	1	3	20	5	4	3	4	5	1	4		
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	10	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4			
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	160	11	5	5	5	3	3	3	4	28	4	5	5	3	4	4			
12	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	2	5	5	4	4	5	4	5	146	12	5	5	5	3	5	2	4	29	5	5	5	5	5	5				
13	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	157	13	4	4	3	3	4	1	3	22	5	5	5	5	3	5			
14	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	151	14	5	5	4	5	3	4	5	31	5	4	4	4	5	4			
15	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	136	15	4	4	3	3	3	3	3	24	3	4	4	3	4	4			
16	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	157	16	5	5	1	4	3	3	3	26	5	5	2	5	3	5			
17	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	151	17	4	5	4	1	4	1	3	22	4	5	5	3	4	4			
18	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	159	18	5	5	2	3	3	4	4	27	5	5	5	5	4	5			
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	19	4	5	4	4	4	4	4	29	5	5	5	5	4	5			
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	134	20	4	5	4	4	4	4	4	30	5	5	4	5	2	3			
21	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	113	21	4	4	3	4	3	4	4	26	5	5	3	5	1	4			
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	22	4	4	2	3	2	2	2	20	4	4	3	4	3	4			
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	23	4	4	2	3	4	4	4	24	4	4	3	4	4	4			
24	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	24	4	5	3	3	3	3	3	25	5	3	4	5	3	4			
25	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	146	25	4	4	5	4	3	3	3	27	5	4	4	5	3	4			
26	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	152	26	5	4	5	2	3	3	5	29	5	5	5	5	5	5			
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	127	27	4	4	4	3	3	3	3	25	4	4	4	4	3	4			
28	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	145	28	5	5	4	5	2	4	4	30	5	5	5	5	5	5			
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	133	29	3	3	3	3	2	3	3	21	5	5	4	4	5	4			
30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130	30	4	4	3	2	3	4	4	23	4	3	4	4	2	3			
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	160	31	5	5	2	5	2	4	4	28	5	5	5	5	5	5			
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	32	4	3	4	2	4	2	3	22	4	4	4	4	4	4			

GENERAL BASE DE DATOS

LISTO

Dirección

ESP 03:56 p.m.
LAA 23/11/2021

BASE DE DATOS INSTRUMENTO MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO

BASE DE DATOS - APLICACION DE INSTRUMENTOS - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA NITRO PRO Iniciar sesión

Calibri 11 A A A Ajustar texto General Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

AO130

ESCALA SOBRE MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO																																															
CODIGOS										MOTIVACION EXTRINSECA							SUB TOTAL	MOTIVACION INTRINSECA															SUB TOTAL														
R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	TOTAL	R1	R2	R3	R4	R5	R7	D1	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	R17	R18	R19	R20	R21	R22	R23	R24	R25	R26	R27	R28	R29	R30	R31	R32	R33	R34	R35	R36	D2
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	133	1	5	4	4	4	4	23	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115	
3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	119	2	4	4	4	3	4	3	25	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	4	123
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	129	3	4	4	4	1	3	2	20	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	3	5	2	1	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	110
2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	105	4	3	4	4	3	3	3	23	5	5	3	4	5	3	3	4	4	3	5	3	5	4	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	110
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	132	5	4	5	4	3	4	3	27	5	5	4	3	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	122
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	133	6	4	4	5	3	3	3	25	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	100	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	160	7	5	5	5	3	5	2	28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	130	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	159	8	5	4	4	3	4	3	26	5	5	4	5	5	2	4	4	4	4	5	3	1	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	4	122	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	9	4	4	3	1	4	1	20	5	4	3	4	5	1	4	3	4	4	1	1	1	4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	99
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	10	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	113
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	160	11	5	5	5	3	3	3	28	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	2	3	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	125
5	2	5	5	4	4	4	4	5	5	146	12	5	5	5	3	5	2	29	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	130	
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	157	13	4	4	3	3	4	1	22	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	3	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	125	
5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	151	14	5	5	4	5	3	4	31	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	131	
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	136	15	4	4	4	3	3	3	24	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	157	16	5	5	5	1	4	3	26	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	2	1	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	129	
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	151	17	4	5	4	1	4	1	22	4	5	5	3	4	1	4	4	4	3	5	1	1	1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	113	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	159	18	5	5	5	2	3	3	27	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	1	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	134
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	19	4	4	5	4	4	4	29	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	128	
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	134	20	4	5	5	4	4	4	30	5	5	5	4	5	2	3	4	5	4	5	4	2	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	122	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	113	21	4	4	4	3	4	3	26	5	5	5	3	5	1	4	5	5	3	5	4	2	3	5	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	3	3	116	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	22	4	4	3	2	3	2	20	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	23	4	4	3	2	3	4	24	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	152	24	4	5	3	3	4	3	25	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	121	
5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	146	25	4	4	5	4	3	3	27	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	114	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	152	26	5	4	5	2	5	3	29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	134	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	127	27	4	4	4	3	3	3	25	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	105	
5	2	5	5	5	4	4	5	4	5	145	28	5	5	5	4	5	2	30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	131	
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	133	29	3	3	4	3	3	2	21	5	5	4	4	5	2	4	4	4	4	5	4	1	3	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	118	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130	30	4	4	3	2	3	4	23	4	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	1	1	3	3	4	3	4	3	4	3	89		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	160	31	5	5	5	2	5	2	28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	138		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	128	32	4	3	4	2	4	2	22	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	102		

GENERAL BASE DE DATOS

LISTO 64%

Dirección

ESP 03:57 p.m.
LAA 23/11/2021