

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y MOTIVACIÓN

DOCENTE EN LA I.E. DON JOSÉ DE SAN

MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE

ALIANZA, TACNA, 2022

TESIS

PRESENTADA POR:

IRMA CHAYÑA QUIÑONEZ

Para optar el Grado Académico de:

MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN

EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

TACNA – PERÚ

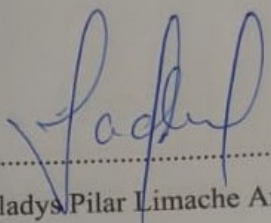
2024

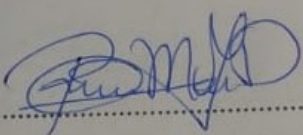
UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POSGRADO

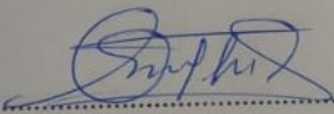
MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

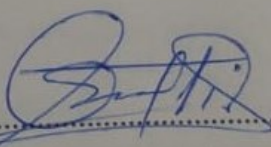
COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y MOTIVACIÓN DOCENTE EN LA IE. DON
JOSÉ DE SAN MARTÍN DEL DISTRITO ALTO DE
ALIANZA, TACNA, 2022

Tesis sustentada y aprobada el 14 de noviembre del 2024; estando el jurado calificador
integrado por:

PRESIDENTE : 
Dra. Gladys Pilar Limache Arocutipa

SECRETARIO : 
M.Sc. Rosario Elizabeth Mariñas Dill-Erva

MIEMBRO : 
Dr. Oscar Mamani Aguilar

ASESOR : 
Dr. Oscar Mamani Aguilar

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Dr. Oscar Mamani Aguilar, en mi condición de asesor acreditado por la Resolución de la Escuela de Posgrado N° 14138-2024- ESPG/UNJBG del 21 de junio del 2024, del trabajo de tesis, titulado: "Competencias directivas y motivación docente en la IE. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza, Tacna, 2022", presentado por la Sra. Irma Chayña Quiñonez, para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (Magister Scientiae) con mención en Gerencia y Administración de la Educación.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 7%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud del interesado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias (Magister Scientiae) con mención en Gerencia y Administración de la Educación

Tacna, 15 de octubre 2024.

FIRMA DEL ASESOR
Nombres y apellidos


.....
Dr. Oscar Mamani Aguilar
DNI. N° 01220443



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos


.....
Sra. Irma Chayña Quiñonez
DNI. N° 00492109



DEDICATORIA

A Dios padre por su infinito amor y apoyo en cada proyecto emprendido; a mi amada familia por su compañía, cariño e impulso en el logro de todos mis sueños.

Irma Chayña Quiñonez

AGRADECIMIENTO

A Dios padre creador, a la Institución educativa, a mis compañeros y amigos de trabajo y muy en especial a mi amada familia por compartir mis alegrías y tristezas en cada sueño que persigo.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1. Descripción de la realidad observada.....	2
1.2. Formulación del problema.....	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3. Justificación e importancia.....	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo general.....	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Hipótesis.....	6
1.5.1. Hipótesis general.....	6
1.5.2. Hipótesis específicas.....	6
1.6. Operacionalización de variables.....	7
1.7. Limitaciones de la investigación	9
1.7.1. Espacial.....	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1. Antecedentes	10
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	10
2.1.2. Antecedentes nacionales	11
2.1.3. Antecedentes locales.....	11
2.2. Bases teóricas	12
2.2.1. Competencias directivas	12
2.2.2. Motivación docente.....	16
2.3. Definición de términos	20

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	22
3.1. Tipo y nivel de investigación	22
3.1.1. Tipo.....	22
3.1.2. Nivel de investigación	22
3.1.3. Diseño de investigación.....	22
3.2. Población y muestra	23
3.2.1. Unidad de análisis.....	23
3.2.2. Población	23
3.2.3. Muestra	23
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.3.1. Técnicas	23
3.3.2. Instrumentos.....	23
3.4. Estrategia para la recolección de datos.....	24
3.5. Procesamiento de información y métodos estadísticos	24
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
4.1. Análisis de resultados.....	25
4.1.1. Prueba de confiabilidad del instrumento competencias directivas	25
4.1.2. Prueba de confiabilidad del instrumento motivación docente	26
4.1.3. Prueba de normalidad de datos	26
4.1.4. Resultados del análisis descriptivo	28
4.1.5. Análisis estadístico inferencial	38
4.2. Verificación de hipótesis	44
4.2.1. Verificación de hipótesis específica “a”	44
4.2.2. Verificación de hipótesis específica “b”	45
4.2.3. Verificación de hipótesis específica “c”	45
4.2.4. Verificación de hipótesis específica “d”	45
4.2.5. Verificación de hipótesis específica “e”	45
4.2.6. Verificación de hipótesis específica “f”.....	46
4.2.7. Verificación de hipótesis general.....	46
DISCUSIONES	47
CONCLUSIONES.....	51
RECOMENDACIONES.....	52

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
ANEXOS	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Tabulación de datos competencias directivas</i>	25
Tabla 2 <i>Gestión educativa/ Resultado Alfa de Cronbach</i>	25
Tabla 3 <i>Tabulación de datos motivación docente</i>	26
Tabla 4 <i>Motivación docente / Resultado Alfa de Cronbach</i>	26
Tabla 5 <i>Resultados de la prueba de normalidad</i>	27
Tabla 6 <i>V1: Competencias Directivas</i>	28
Tabla 7 <i>V2: Motivación docente</i>	29
Tabla 8 <i>D1: Planificación institucional</i>	30
Tabla 9 <i>D2: Participación democrática</i>	31
Tabla 10 <i>D3: Condiciones operativas</i>	33
Tabla 11 <i>D4: Evaluación de la gestión</i>	34
Tabla 12 <i>D5: Profesionalidad docente</i>	35
Tabla 13 <i>D6: Gestión de calidad de procesos pedagógicos</i>	36
Tabla 14 <i>Correlación entre planificación institucional y motivación docente</i>	38
Tabla 15 <i>Correlación entre participación democrática y motivación docente</i>	39
Tabla 16 <i>Correlación entre condiciones operativas y motivación docente</i>	40
Tabla 17 <i>Correlación entre evaluación de la gestión y motivación docente</i>	41
Tabla 18 <i>Correlación entre profesionalidad docente y motivación docente</i>	42
Tabla 19 <i>Correlación entre gestión de calidad de procesos pedagógicos y motivación docente</i>	43
Tabla 20 <i>Correlación entre competencias directivas y motivación docente</i>	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>V1: Competencias Directivas</i>	28
Figura 2 <i>V2: Motivación docente</i>	29
Figura 3 <i>D1: Planificación Institucional</i>	30
Figura 4 <i>D2: Participación democrática</i>	32
Figura 5 <i>D3: Condiciones operativas</i>	33
Figura 6 <i>D4: Evaluación de la gestión</i>	34
Figura 7 <i>D5: Profesionalidad docente</i>	35
Figura 8 <i>D6: Gestión de calidad de procesos pedagógicos</i>	37

RESUMEN

La indagación del trabajo es conocer, si existe la conexión entre las competencias directivas y motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Tacna, 2022; siendo la investigación de tipo básico, nivel descriptivo correlacional, con diseño no experimental correlacional, que permite determinar la medición de las variables de investigación, para ello, se empleó dos instrumentos que demostraron su fiabilidad a través del índice de alfa Cronbach de 0,987 y 0,901.

Los resultados demuestran la dimensión de planificación institucional y motivación docente, expresan una correlación moderada positiva sobre la dimensión de participación democrática y la motivación docente con un r de Pearson de 0,629, 0,662, 0,611, 0,588, etc. señalan un grado moderado de correlación positiva, y finalmente con un r de Pearson es de 0,643 con un 99 % de seguridad y el valor del significancia (bilateral) es de 0,000 que muestra una correlación positiva considerable de competencias directivas y motivación docente.

Se concluye que, las competencias directivas de la I.E. Don José de San Martín, se relaciona con la variable motivación docente con un grado moderado de correlación positiva.

Palabras clave: Competencia directiva, motivación docente, participante.

ABSTRACT

The inquiry of work is to know if there is a connection between management skills and teacher motivation at the I.E. Don José de San Martín in Tacna, 2022.

The present basic correlational work has the quantitative approach of correlational descriptive, which allows determining the measurement of the research variables, for this, two instruments were used that demonstrated their reliability through the Cronbach alpha index of 0,987 and 0,901.

The results show the dimension of institutional planning and teacher motivation, indicating a moderate positive correlation, on the dimension of democratic participation and the variable of teacher motivation with a Pearson r of 0,629, 0,662, 0,611, 0,588, etc. They indicate a moderate degree of positive correlation, and finally with a Pearson r of 0,643 with 99 % security and the significance value (bilateral) is 0,000 which shows a considerable positive correlation of management skills and teacher motivation.

It is concluded that the management skills of the I.E. Don José de San Martín, from Tacna, are related to the variable teacher motivation with a moderate degree of positive correlation.

Keywords: Management skills, teacher motivation, participant.

INTRODUCCIÓN

Las competencias directivas y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín del distrito de Alto de Alianza, Tacna, son fundamentales en las instituciones educativas, porque permite desarrollar las habilidades y capacidades de los directivos para poder gestionar eficientemente los recursos disponibles y tomar decisiones acertadas para el beneficio de la sociedad. Estas competencias van más allá de la capacidad técnica o académica, ya que también involucran aspectos como el liderazgo, el dominio de las habilidades socioemocionales, la toma de decisiones, la gestión del talento humano, entre otros, es decir, la maestría implica liderar equipos de trabajo, ilusionar y motivar a la comunidad educativa, de establecer objetivos claros y estratégicos en base al análisis de información relevante, de fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de confianza, de comunicarse de forma clara y efectiva con todos los actores involucrados, y gestionar el talento y los recursos disponibles de manera eficiente.

Entonces el desarrollo y fortalecimiento de las competencias directivas se ven reflejadas en la motivación y la buena práctica docente y demás miembros de la comunidad educativa. Un personal educativo inspirado, ilusionado y entusiasmado será comprometido, participativo, creativo y responsable en su labor; críticos, participativos, resolutivos, reflexivos y con consciencia social. Por ello es necesario incrementar la atención y los esfuerzos para formar o mejorar las competencias directivas en las Instituciones educativas.

Por lo anteriormente mencionado, el siguiente trabajo tiene el propósito conocer la correlación de variables de competencias directivas y la motivación docente, cuyo trabajo está desarrollado en cinco capítulos. El primer capítulo muestra una visión amplia de la problemática en la educación, teniendo en cuenta los objetivos, la justificación, las variables e hipótesis del trabajo. El segundo capítulo desarrolla los aspectos teóricos de la investigación, estableciendo las dimensiones de la investigación y se hacen referencias conceptuales a la competencias directivas y motivación docente. El tercer capítulo precisa el uso de la metodología, el tipo de estudio, el universo poblacional y la muestra, los métodos, los instrumentos de investigación y los hallazgos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad observada

La mejora de las condiciones de calidad, requiere de un ambiente de trabajo adecuado, donde los directivos y docentes trabajen unidos y alineados hacia el mismo propósito. Para este trabajo colaborativo entre directivos y docentes es importante la práctica de una comunicación democrática y horizontal que facilite el intercambio de ideas y opiniones en un ambiente de sana convivencia.

Según la UNESCO (2016), se proyecta con la agenda al 2030 tener una educación de calidad para todas las personas, para lograr la meta y dice “profesorado con buenas cualificaciones y formación, adecuadamente remunerado y motivado”, son las grandes inspiraciones de los representantes de la UNESCO, que se quiere lograr lo ideal, sin embargo, todo dependerá de la formación de maestros, con una pertinencia cultural, para desarrollar a partir de la realidad, la realidad esperada.

El MINEDU (2014) aprobó los lineamientos conocidos como marco para el buen desempeño directivo con el objetivo de tener una visión compartida para el desarrollo del liderazgo pedagógico que se enfoque principalmente en el desarrollo de los aprendizajes. En este liderazgo pedagógico es más crucial el rol del directivo profesional en la institución educativa y se establece que el directivo debe ser evaluado en su desempeño, nivel de formación y calidad del equipo directivo.

Una gestión educativa exitosa requiere del trabajo colaborativo de directivos, docentes y de la comunidad, por lo tanto, es fundamental que los directivos se preocupen en crear un ambiente adecuado y propicio de integración donde los estudiantes logren los aprendizajes, para ello los directores de las escuelas deberían ser expertos en competencias directivas como el liderazgo pedagógico que les permita influir, inspirar y acompañar la labor docente para garantizar la eficacia escolar. La excelencia de los aprendizajes es en gran parte el resultado del alto grado de motivación y compromiso

docente. Según lo analizado e investigado se puede considerar que la motivación docente está asociada a muchos factores de naturaleza intrínseca y extrínseca, uno de estos factores son las competencias directivas, lo que se demostrará en el siguiente trabajo.

En la actualidad, se percibe que la Institución Educativa Don José de San Martín, cuenta con directivos en su mayoría muy bien preparados y de gran calidad humana, sin embargo, se observa que en ocasiones utilizan una comunicación autoritaria cuando se dirigen a los docentes, esto se aprecia en las reuniones de trabajo cuando imponen sus ideas y la participación e iniciativa de los docentes en ocasiones se ve limitada. También se observa que la toma de decisiones puede darse de manera unilateral sin consultar o informar oportunamente a la comunidad educativa. Este problema de comunicación también se refleja en docentes que en ocasiones se muestran apáticos, cansados y desmotivados lo que afecta su compromiso y desempeño laboral.

La motivación docente es tan importante para el logro exitoso de los aprendizajes como lo es el resultado de una eficiente gestión educativa institucional que garantice un servicio educativo de alto nivel y un personal docente comprometido, capacitado, responsable y de gran valor humano.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué forma las competencias directivas están relacionadas con la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿De qué manera la planificación institucional se relaciona con la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza?
- b) ¿De qué manera la participación democrática se relaciona con la motivación de docentes de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza?

- c) ¿De qué manera las condiciones operativas se relacionan con la motivación de docentes de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza?
- d) ¿De qué manera la evaluación de la gestión se relaciona con la motivación de docentes de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza?
- e) ¿De qué manera la profesionalidad docente se relaciona con la motivación de docentes de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza?
- f) ¿De qué manera la gestión de calidad de procesos pedagógicos se relaciona con la motivación de docentes de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza?

1.3. Justificación e importancia

La educación del Perú, tiene como propósito que los estudiantes logren la excelencia en sus aprendizajes, además del ejercicio de la ciudadanía responsable y comprometida, estos objetivos permitirán que los estudiantes construyan una sociedad más solidaria, con libertad y justicia social. En esta transformación social los directivos son una pieza clave porque a través de su liderazgo pueden motivar a todos los actores educativos en especial a los docentes para que asuman su labor con inspiración y compromiso, haciendo surgir lo mejor de cada uno de los docentes y ponerlo al servicio de la niñez y la juventud.

La I.E. Don José de San Martín, cuenta con directivos muy bien capacitados académicamente, pero también deben fortalecer otras competencias directivas para influir, motivar, inspirar e involucrar a los docentes en los objetivos institucionales por ello es necesario investigar y explicar la relación entre las variables de estudio.

a) Justificación teórica

Este estudio es una contribución teórica que trata de reunir, ordenar y evaluar datos relacionados con las variables de estudio para avanzar en la comprensión de las competencias directivas y la motivación del profesorado.

b) Justificación práctica

Las conclusiones del estudio ofrecerán detalles sobre los comportamientos directivos que repercuten de diversas maneras en la motivación de los profesores y servirán de base para una propuesta de programa socioemocional y de liderazgo que incluya a directivos y profesores y les permita coordinar sus esfuerzos en pos de un objetivo común.

c) Justificación metodológica

La investigación utilizará como instrumento de investigación, dos cuestionarios de preguntas que se aplicarán a los docentes para conocer de qué manera las competencias directivas se relacionan con la motivación docente.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Establecer la relación de las competencias directivas y la motivación docente en la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre la planificación institucional y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.
- b) Determinar la relación entre participación democrática y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.
- c) Determinar la relación entre las condiciones operativas y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.
- d) Determinar la relación entre la evaluación de la gestión y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.
- e) Determinar la relación entre profesionalidad docente y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.
- f) Determinar la relación entre la gestión de calidad de procesos pedagógicos y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

Las competencias directivas están relacionadas directamente con las acciones de motivación docente de la I.E. Don José de San Martín del distrito Alto de Alianza.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) Existe relación entre la planificación institucional y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza.
- b) Existe relación entre participación democrática y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza.
- c) Existe relación entre las condiciones operativas y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza.
- d) Existe relación entre la evaluación de la gestión y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza.
- e) Existe relación entre profesionalidad docente y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza.
- f) Existe relación entre la gestión de calidad de procesos pedagógicos y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza.

1.6. Operacionalización de variables

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Competencias directivas	Los directivos educativos deben poseer una serie de conocimientos, actitudes y aptitudes para lograr una gestión educativa eficaz.	Planificación institucional	<p>Diagnostica características socioculturales institucional y familiar.</p> <p>Elabora instrumentos de gestión escolar.</p> <p>Promueve espacios y las formas de participación y organización en la educación.</p>	<p>Cuestionario de competencia directivas tipo Likert</p> <p>Escala Ordinal</p>
		Participación democrática	<p>Genera ambiente escolar para desterrar las barreras existentes.</p> <p>Maneja las diversas formas de resolver los conflictos.</p> <p>Distribuye adecuadamente la infraestructura y equipo.</p>	
		Condiciones operativas	<p>Gestionan óptimamente el tiempo en el proceso educativo.</p> <p>Prioriza los gastos de manera oportuna para la mayoría de los beneficiarios</p> <p>Gestiona mecanismos para el manejo de riesgos.</p> <p>Dirige equipo administrativo.</p>	
		Evaluación de la gestión	<p>Recopila la información de manera oportuna para tomar las decisiones.</p> <p>Implementa estrategias y mecanismos para rendición de cuentas.</p>	

Motivación docente	Es una fuerza que impulsa y dirige la conducta de los docentes a esforzarse por brindar un servicio educativo de calidad. Esta fuerza puede ser; intrínseca, extrínseca o motivación.	Profesionalidad docente	<p>Conduce la autoevaluación y mejora de la calidad educativa.</p> <p>Gestiona oportunidades de formación del docente.</p> <p>Promueve estrategias para desarrollar el trabajo colaborativo y la práctica pedagógica.</p> <p>Estimula iniciativas innovadoras e investigación pedagógica.</p> <p>Orienta y promueve la participación de docentes en la planificación curricular.</p>	
		Gestión de calidad de procesos pedagógicos	<p>Monitorea aplicación de estrategias y recursos de la I.E.</p> <p>Monitorea el proceso de evaluación de aprendizajes.</p>	
		Motivación intrínseca	<p>-Al conocimiento</p> <p>-Al logro</p>	Cuestionario de motivación docente tipo Likert
		Motivación extrínseca	<p>- a experiencias estimulantes</p> <p>-Regulación externa</p> <p>-Regulación identificada</p> <p>-Regulación integrada</p>	
		A motivación	<p>Sin Motivación intrínseca</p> <p>Sin motivación extrínseca</p>	
			Escala Ordinal	

1.7. Limitaciones de la investigación

1.7.1. Espacial

La investigación que se desarrolló en las instituciones educativas de la Unidad Educativa Local de la región de Tacna, tuvo algunos problemas de orden social, principalmente en el momento de aplicar los cuestionarios a los docentes nombrados y contratados, ya que los docentes nombrados no disponían de tiempo para llenar datos en los cuestionarios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Montero y Vásquez (2021) en su estudio de gestión, titulado “La Autovaloración de las competencias de gestión directiva y la percepción de los docentes”. Los resultados de este estudio muestran en este caso que la autovaloración de las competencias directivas no tiene congruencia, ya que es diferente a la percepción que tienen los docentes del desempeño de los directivos, incluso no se encuentra diferencias significativas de esta realidad entre un colegio privado y público.

Bohórquez y Andrade (2021) en su trabajo de investigación titulado “gestión directiva y clima organizacional; herramientas motivacionales en la praxis docente”, explica la importancia de la motivación docente para lograr la calidad educativa y reconoce el papel fundamental de los directivos para realizar un trabajo colaborativo. El trabajo de investigación muestra como los docentes motivados logran mejores resultados en el proceso enseñanzas aprendizaje. También se empleó encuestas y entrevistas para identificar las técnicas adecuadas para mejorar la gestión de aprendizaje. Las conclusiones del estudio establecen lo importante que puede llegar a ser una gestión directiva de calidad y como esta puede influenciar en la práctica docente, ya que las técnicas del liderazgo motivador transforman y empoderan a los trabajadores de la educación y los conducen hacia una educación de calidad.

Cebrián (2018) en su investigación denominada “La percepción del desarrollo de competencias directivas en directores de centros educativos en formación”, Según la investigación, el liderazgo educativo, la comunicación, el trabajo en equipo, las interacciones interpersonales y la gestión emocional son las cinco características esenciales de los directivos. Los resultados demuestran que los futuros directivos de centros educativos alcanzan un alto nivel en cuanto a conciencia de la diversidad y tareas de gestión pedagógica, pero se quedan cortos en cuanto a la estructura escolar.

Velásquez (2017) en su estudio titulado “Modelo de competencias directivas para la autonomía de gestión y liderazgo en supervisores de educación básica en el marco de las reformas educativas en México”, Los resultados muestran que en la dirección predomina el modelo burocrático y verticalista y que el liderazgo autónomo y asesoramiento directivo pedagógico son muy bajos. También en las conclusiones se puede encontrar que un modelo de propuesto de competencias de autonomía y así como el liderazgo se ve obstruido por modelos tradicionalistas y desfasados.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Puyo (2018) desarrolla la investigación titulada “Habilidades directivas y motivación en los docentes de la Institución Educativa Carlos Wiese, distrito de Juanjuí provincia de Mariscal Cáceres, Región San Martín”, Los resultados indican que, en la institución investigada, las habilidades específicas de presentación de los directivos y la motivación de los profesores están positivamente correlacionadas.

Mendoza (2018) en su estudio denominado “Desempeño docente, motivación académica y rendimiento académico en estudiantes del 5to. Grado de la Institución Educativa Emblemática Daniel Alcides Carrión, del distrito de Chaupimarca – Pasco”, Los resultados indican que los dos factores investigados tienen una asociación positiva y significativa. El resultado demuestra que existe una relación entre los tres factores.

Marcos (2018) en su investigación titulada “Habilidades directivas y motivación en docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino – 2018”, Los hallazgos del estudio demuestran una relación entre las habilidades directivas y la motivación laboral, particularmente en los aspectos de las necesidades de poder y de afiliación de los instructores en la red educativa 14, UGEL 05, El Agustino – 2018.

2.1.3. Antecedentes locales

Polo (2021) en su investigación sobre “Liderazgo y satisfacción laboral del personal administrativo en la Gerencia de Desarrollo Social del Gobierno Regional de Tacna, 2019”, El estudio demuestra que un líder capaz de definir claramente los objetivos

de la organización puede influir en el comportamiento de las personas. Las conclusiones también muestran que existe una asociación algo fuerte y positiva entre las variables.

Villalba (2020) en su trabajo de investigación “Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria distrito de la Yarada – Los Palos año 2019”. Los resultados muestran que los instructores se desempeñan a un nivel suficiente y que existe poca relación entre las variables de la investigación y las filosofías de liderazgo regular e intermedio de los directores de las escuelas participantes.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Competencias directivas

2.2.1.1. Definición

Cortez (2021) afirma que son los comportamientos visibles y regulares de una persona que conducen al logro de resultados en relación con su función directiva se conocen como competencias directivas.

Es importante destacar que las competencias directivas no solo hacen referencia a la preparación académica y administrativa sino también al aspecto de manejo de las habilidades socioemocionales básicas propias del liderazgo, asociadas a la capacidad de influir, inspirar, ilusionar, motivar, contagiar y ayudar a los integrantes de la comunidad educativa a que muestren su mejor versión en especial a los docentes quienes son los que trabajan directamente con los estudiantes y deben descubrir en ellos sus talentos y habilidades académicas y humanas necesarias para construir una mejor sociedad. El compromiso y responsabilidad de los directivos debe nacer de un sentimiento genuino de afecto y convicción que será la fuerza que los lleve a convertirse en ejemplo e inspiración de la comunidad educativa.

Las competencias directivas incluyen las habilidades que el director posee y utiliza para desarrollar e implementar los cambios necesarios para la escuela; adaptando el entorno y los recursos para la mejora del aprendizaje desde el diseño de la

programación, fomentando la convivencia democrática, la diversidad cultural y la participación de las familias dentro y fuera de la escuela, así como la evaluación metódica de las habilidades de gestión dentro de la escuela.

El mundo cambia constantemente, la educación peruana se ha mantenido acorde con el tiempo, desarrollando las necesidades educativas grupales e individuales y respondiendo a las demandas de los educandos del siglo XXI. Como resultado, se requieren modificaciones significativas para mejorar el aprendizaje significativo. Las reformas deben comenzar por las escuelas, que deben adaptar sus estructuras y organización entorno a los estudiantes a sus requerimientos, intereses y carencias, además de las demandas de su comunidad. En esta labor es fundamental la tarea de los directivos quienes deben motivar e incluir a los docentes en la toma de decisiones practicando un liderazgo compartido que comprometa a los profesores en la formación de una nueva escuela que descubra los talentos y habilidades de nuestros estudiantes.

2.2.1.2. Dimensiones de competencias directivas

Para el presente estudio se va a considerar las siguientes dimensiones según la propuesta de (MINEDU, 2014).

Planificación institucional. La planificación educativa en las instituciones educativas es un aspecto muy importante, porque se busca brindar una educación de alta calidad, con fines de asegurar la mejora continua. La planificación permitirá una adecuada gestión en los diversos aspectos para el logro de fines de la educación peruana, entre ellos la educación integral basada en el logro de competencias y el desarrollo de personas con valores, conscientes de sus derechos y obligaciones, que crezcan en ambientes seguros y de convivencia pacífica.

Participación democrática. Los directivos de las instituciones educativas deben propiciar los trabajos en equipo, propiciando la innovación y creación del equipo de trabajo en las instituciones en el respeto, la colaboración mutua, el diálogo permanente, el consenso de la diversidad cultural.

La interacción necesaria para garantizar el bienestar físico, psicológico y emocional de los alumnos debe basarse en la dedicación, el respeto, la tolerancia y una comunicación eficaz. El aprendizaje es una verdad principalmente social que requiere este tipo de compromiso. El Perú se caracteriza por ser un país de gran diversidad cultural, étnico, lingüístico, esta diversidad se incrementa por el flujo migratorio internacional generando muchas veces situaciones de discriminación, exclusión y violencia. Por ello las escuelas deben convertirse en espacios democráticos de respeto, de cohesión, de interculturalidad, de aprendizaje dialógico, de solidaridad e inclusión, donde se desarrollen y fortalezcan habilidades personales y ciudadanas que respondan con eficiencia las demandas actuales y den solución a las desigualdades sociales. En esta labor es fundamental el papel del director como experto en habilidades socioemocionales que resuelvan positiva y efectivamente situaciones de contradicción y confrontación para la mejoría de la convivencia y de la educación.

Condiciones operativas. El personal directivo debe propiciar condiciones operativas adecuadas donde se gestione de manera eficiente dentro de los plazos, los bienes y recursos de la institución educativa para asegurar el logro de aprendizajes en la educación.

Involucrar y transformar a las familias y a la comunidad en aliados que apoyen los objetivos de la educación peruana es otro factor crucial que los administradores escolares deben considerar para lograr una educación de calidad; por ello, la nueva escuela debe trabajar de manera colaborativa y comprometida con las familias y la comunidad, utilizando sus talentos y capacidades y orientándolos hacia el logro de mejores aprendizajes. El contexto actual de pandemia ha incrementado la vulnerabilidad emocional, económica, y psicológica de los estudiantes quienes requieren hoy más que nunca mayor atención. Por lo tanto, las escuelas deben convertir a las familias en lugares de integración donde se fortalezcan las habilidades comunicativas y socioemocionales que permitan formar educandos con autoestima saludable, resilientes y autónomos.

El director en su tarea de líder pedagógico es el que debe inspirar, motivar e involucrar a las familias y comunidad en la tarea educativa, creando espacios

democráticos de participación donde se recoja ideas y aportes para lograr mejores aprendizajes.

Evaluación de la gestión. Es función del personal directivo asegurar el logro de propósitos institucionales, mediante el manejo transparente de la información confiable, que puede permitir la toma de deslindes y la rendición de cuentas. Así también debe fomentar la participación de los actores de la educación en mecanismos de autoevaluación de la mejora continua.

La evaluación permanente de las funciones de gestión llevada a cabo en una institución educativa es importante y necesaria porque permitirá tomar decisiones y acciones oportunamente realizando los reajustes necesarios orientados hacia una educación de calidad.

Profesionalidad docente. Es competencia de los directivos gestionar y promover la preparación continúa y actualización permanente de los educadores, diligencia que se debe realizar mediante la organización de comunidades de aprendizaje basadas en la mutua cooperación y la autoevaluación académica y ética. Así como la generación para la reflexión con fines de innovar y perfeccionar la práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes.

Las habilidades desarrolladas por los directores para potenciar la formación profesional de los profesores y realizar el trabajo de acompañamiento continuo para la optimización de los aprendizajes desde los valores y actitudes que permitan relacionarnos con inclusión a la diversidad, equidad y justicia social.

Para una educación de calidad y el buen desempeño docente, es importante la formación profesional del docente que implica su compromiso con la educación, el dominio de la disciplina que enseña, el manejo didáctico de la enseñanza, su capacidad de reflexión, de juicio crítico, de creatividad, de investigación y de trabajo en equipo. Así también tomando en cuenta que los docentes trabajan con seres humanos a los que deben

inspirar y motivar es importante considerar la madurez personal del docente que le permita orientar de manera eficiente la formación de sus estudiantes.

Gestión de calidad de procesos pedagógicos. Los que dirigen a las instituciones educativas deben esforzarse en la gestión educativa, orientando la intervención de docentes en el proceso pedagógico y didáctico, fomentando la colaboración e investigación en la práctica pedagógica. Así también dirigiendo, acompañando y evaluando a los educadores en el aprendizaje y práctica de estrategias y metodologías efectivas que garanticen el logro de aprendizajes de calidad.

Los educadores son piezas claves en las tareas de gestión educativa, por ello es trascendental que los líderes de las escuelas presten atención a las necesidades y carencias de los educadores para acompañarlos, motivarlos y promover su formación profesional que posibilite el crecimiento y fortalecimiento de habilidades que transformen y mejoren el servicio educativo.

2.2.2. Motivación docente

2.2.2.1. Definición

Según Gómez (2013), un individuo motivado tiene una experiencia personal desde su interior que le permite mantener la concentración en el cumplimiento de un objetivo, lo que le motiva a realizar tareas y acciones de forma persistente hasta conseguirlo. Ante esto la describe como la fuerza que dirige la acción humana.

Los educadores motivados confían más en sus capacidades y dedican más tiempo y esfuerzo en su formación profesional, en el proceso de aprendizaje y enseñanza y en orientar a los educandos en el logro de competencias. Por tanto, la motivación docente es un elemento fundamental que puede dar inspiración y entusiasmo tanto a profesores como a estudiantes en el logro de aprendizajes que mejoren la calidad del servicio educativo.

2.2.2.2. Dimensiones de la motivación docente

Núñez (2017) afirma, según el modelo jerárquico de la motivación intrínseca – extrínseca, para el análisis de la motivación estas definiciones son necesarias para explicar la variedad de conductas del ser humano que se pueden entender en 3 aspectos:

La presente investigación en la variable motivación docente tiene las siguientes dimensiones:

Motivación intrínseca. La motivación intrínseca se refiere a la conducta o el compromiso con una actividad por el placer y satisfacción que se derivan en el mismo docente.

En el contexto de la educación, la motivación intrínseca permite a los educadores estar comprometido con su trabajo y darse cuenta de los efectos beneficiosos de la labor docente para contribuir en la calidad de vida de los estudiantes. Un educador motivado tiene el poder de inspirar y entusiasmar, cambiando quizás el curso de nuestra realidad educativa.

Para Núñez (2017) la motivación intrínseca es un constructo multidimensional y se puede reconocer 3 formas de trabajo:

Motivación intrínseca al conocimiento. Implica un sentimiento de placer y satisfacción experimentado al aprender cosas nuevas, encontrar placer en explorar y estar suficientemente motivado para intentar comprender, y que puede entenderse como hacer algo, realizar una acción o actuar porque sugiere un sentimiento de hacer algo, realizar una acción o actuar. Por ejemplo, un profesor motivado vivirá ilusionado por su profesión en consecuencia dedicará más horas en su preparación como líder pedagógico. Así también buscare y usara nuevas métodos, técnicas y formas de comunicación que le permitan acompañar con eficiencia a sus estudiantes en su aprendizaje. Por ejemplo, un profesor motivado estará dispuesto a incorporar a su labor nuevas estrategias y recursos de enseñanza.

Motivación intrínseca al logro. Significa que los docentes con una adecuada motivación podrán convertirse en profesionales capaces de enfrentar retos y lograr objetivos por la satisfacción de ejecutar sus conocimientos y adquirir la habilidad de lograr soluciones, se motivan y buscan que desafíen sus capacidades, serían profesionales innovadores y creadores de una nueva escuela donde estudiantes y docentes trabajen con placer para lograr un mejor aprendizaje. La motivación tiene el poder de transformar la vocación del educador en pasión por acompañar y orientar en el logro de sus aprendizajes a los estudiantes a su cargo.

Motivación intrínseca a las experiencias estimulantes. Ocurre cuando una tarea se lleva a cabo por diversión o para encontrar momentos emocionantes con el fin de sentir los sentimientos estimulantes relacionados con ella. La motivación puede convertir a la carrera magisterial en una aventura que se viva con ilusión y vehemencia, el docente por la forma como impacta en la vida de sus estudiantes, puede y debe vivir su profesión con pasión y amor, que le permita descubrir el valioso ser humano que habita en cada uno de sus educandos. La motivación docente además de lograr mejorar los aprendizajes puede transformar nuestra sociedad.

La motivación intrínseca en los docentes está relacionada a su vocación y espíritu de servicio es decir es una motivación trascendental que impulsa a los profesores a dedicar lo mejor de sí para el bienestar de sus estudiantes.

Motivación extrínseca: Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo por causas instrumentales o relacionadas con contingencias externas, más que inherentes. (Núñez, 2017).

Se pueden reconocer cuatro tipos:

Regulación externa. Cuando alguien actúa para conseguir algo positivo. La motivación extrínseca externa en los docentes, se ve influenciada por las bajas remuneraciones que no cubren sus necesidades e intereses, propiciando que se sientan desanimados y desalentados en su práctica pedagógica. El grado de insatisfacción por

motivos económica puede afectar la salud física, psicología del profesor y en consecuencia provocar un desgaste en su labor pedagógico. Por ejemplo, muchos docentes de la institución educativa en estudio son el principal sustento económico de sus hogares y por las bajas remuneraciones se ven obligados a compartir su tarea de docente con otras labores, situación que afecta su desempeño en su centro de trabajo.

En la actualidad el ministerio de educación procura motivar a los docentes mediante el incremento de remuneraciones a través de la escala magisterial. Sin embargo, esta iniciativa solo beneficia a un grupo limitado de docentes.

Regulación proyectada. Cuando una persona se comporta de una manera para calmar emociones de culpa, vergüenza o presión interna. Cuando algunos supervisores presionan o humillan a los instructores para que rindan bien, es un ejemplo de incentivo extrínseco de regulación introyectada. Sin embargo, esta forma de motivación muchas veces en lugar de mejorar la labor de los de los educadores afecta su salud emocional generándose un resultado contrario al que se desea, por ello es fundamental que los directivos sean expertos en la aplicación de capacidades socioemocionales que en lugar de minimizar y cuestionar las competencias de los docentes las fortalezcan.

Regulación identificada. La motivación extrínseca de regulación identificada, se observa en los educadores cuando participan responsablemente en actividades extracurriculares porque piensan que estas actividades contribuirán en la formación integral de los educandos o también cuando participan en cursos de capacitación por una certificación que saben le beneficiara en su carrera profesional.

Regulación integrada. Está integrada del desempeño y labor de los docentes primordial para el éxito de la educación en nuestro país, es necesario reconocer la relevancia de la motivación de regulación integrada en los educadores, para que tomen conciencia de como ciertas actividades pueden llevarlos a lograr sus objetivos o metas profesionales, familiares o personales. Así también para que reflexionen sobre el impacto de su labor en la educación de sus estudiantes. Para aumentar la motivación de los

empleados y, por extensión, la de los alumnos, los directivos deben fomentar comportamientos que reconozcan y recompensen el rendimiento de su personal.

La motivación de los docentes es clave para lograr una enseñanza de calidad por ello es importante considerar que como seres humanos tienen múltiples necesidades personales, familiares y profesionales que atender, por lo tanto, requieren de una adecuada remuneración e incentivos. Sin embargo, en nuestro país el salario de un docente del primer nivel es insuficiente para atender estos requerimientos básicos. Es aquí donde deben intervenir los directivos quienes con sus múltiples habilidades puedan despertar y fortalecer el espíritu de servicio que motive a los docentes a trabajar con compromiso por la educación de nuestros estudiantes.

A motivación

La a motivación es propuesta por Ryan y Deci (2000; como se cita en Núñez, 2017) la persona no está motivada ni interna ni externamente, y no reconoce las relaciones entre sus acciones y sus resultados. La a motivación es una situación puede estar relacionada a un problema de salud mental. En el campo educativo este problema puede generar desánimo, insatisfacción laboral y falta de compromiso en los educadores, afectando indiscutiblemente su desempeño laboral, lo que a su vez repercute en los educandos y su derecho de alcanzar una educación de calidad.

2.3. Definición de términos

Competencia

Según el Ministerio de Educación, la competencia es la capacidad de combinar una serie de habilidades que permite lograr los objetivos propuestos en diversos contextos sociales, mostrando y valorando los aspectos morales y éticos.

Competencias directivas

Para garantizar el éxito de la gestión educativa, es importante que un director educativo sea experto en gestión educativa estratégica, liderazgo pedagógico,

convivencia democrática y establecimiento de relaciones entre la escuela y la comunidad. Habla de las habilidades, el saber hacer y la conducta que conforman a un director educativo.

Motivación

Según Gómez (2013), la motivación de una persona, que es un estado ánimo interno, activa, dirige y mantiene su comportamiento hacia metas específicas.

Motivación docente

Es una fuerza que motiva y controla la forma de actuar de los educadores en su esfuerzo por ofrecer una enseñanza de alta calidad. Esta fuerza es trascendental, externa e intrínseca.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo

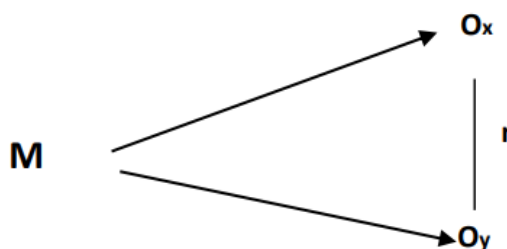
La investigación desarrollada es básica, porque verifica las acciones de gestión educativa que realizan como parte de las competencias directivas y la motivación del profesorado.

3.1.2. Nivel de investigación

Presenta un nivel descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo, que pretende analizar y medir la existencia entre las competencias del personal directivo y la motivación del profesorado.

3.1.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación fue aplicado en el trabajo no experimental, que consistió en describir la correlacional de variables.



Se expresa:

M = La muestra

O = Observación de variables

X, Y, = Representan las dimensiones

R = Es posible relación entre las variables estudiadas

3.2. Población y muestra

3.2.1. Unidad de análisis

Docentes nombrados y contratados de la IE. Don José de San Martín de la ciudad de Tacna

3.2.2. Población

Está conformado por 60 docentes de aula de la IE. Don José de San Martín, entre nombrados y contratados en el 2022.

Docentes	Nro.
Nombrados	46
Contratados	14
Total	60

3.2.3. Muestra

Conformada por la totalidad de 60 docentes que equivale al 100 % de docentes activos.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnicas

La más apropiada con fines de recopilar datos es la encuesta estructurada.

3.3.2. Instrumentos

Los cuestionarios fueron validados por el juicio de expertos, quienes hicieron sugerencias muy pertinentes para obtener datos de las competencias directivas y la motivación docente de tipo escala Likert.

3.4. Estrategia para la recolección de datos

La recopilación de datos fue desarrollada con la aplicación del cuestionario al personal docente de la IE. Don José de San Martín, autorizada por el director previa gestión realizada mediante solicitud.

3.5. Procesamiento de información y métodos estadísticos

La tabulación de informaciones es procesada a través del programa software SPSS 27, los mismos que fueron analizados mediante métodos estadísticos de carácter descriptivo e inferencial, la prueba de normalidad que indica el uso del estadístico de correlación de Pearson.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis de resultados

4.1.1. Prueba de confiabilidad del instrumento competencias directivas

Tabla 1

Tabulación de datos competencias directivas

		N	%
Casos	válido	60	100,0
	excluido	0	0,0
	total	60	100,0

Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27.

Interpretación

Se puede observar el resultado del procesamiento en el programa del software SPSS27 que indica la inclusión del 100 % de datos procesados de la variable competencias directivas.

Tabla 2

Gestión educativa/ Resultado Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,987	57

Nota. Datos tabulados en SPSS27.

Interpretación

En tabla 2, se puede observar el resultado del coeficiente alfa de Cronbach de 0,987, con el software estadístico SPSS que se aplicó considerando los 57 ítems del instrumento que indica una excelente confiabilidad, situándose en un intervalo superior a 0,90, Esto significa una consistencia interna aceptable del instrumento para que sea aplicada en forma válida en el proceso.

4.1.2. Prueba de confiabilidad del instrumento motivación docente

Tabla 3

Tabulación de datos motivación docente

		N	%
Casos	válido	60	100,0
	excluido	0	0,0
	total	60	100,0

Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27.

Interpretación

En la presente tabla, observamos detalladamente los resultados del procesamiento del programa software SPSS27 que indica, la inclusión del 100 % de datos procesados de la variable motivación docente.

Tabla 4

Motivación docente / Resultado Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Nº de ítems
0,901	48

Nota. Datos tabulados en SPSS27.

Interpretación

Se puede observar los resultados de coeficiente alfa de Cronbach de 0,901, con el software estadístico SPSS que se aplicó considerando los 48 ítems del instrumento que indica una excelente confiabilidad, situándose en un intervalo superior a 0,90, De estos datos se precisa una consistencia interna de manera aceptable, lo que valida que su aplicación es confiable.

4.1.3. Prueba de normalidad de datos

Son herramientas que sirve para evaluar con la aplicación de la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov para ambas variables, además, esta prueba se utiliza

para evaluar con la muestra de 50 sujetos y como también la muestra de estudio que tenga a 60 docentes.

Paso 1: Plantear la hipótesis de normalidad

Ho: Presentación de datos con distribución normal.

H1: Presentación de datos no continúan la distribución normal.

Paso 2: Nivel de significancia

Confiabilidad = 0,95

Margen de error = 0,05

Paso 3: Prueba de normalidad

Estadísticamente, se aplica cuando n es mayor 50 a Kolmogorov-Smirnov

Mientras, si n es menor que 50, se aplica Shapiro – wilk

Paso 4: Estadístico de prueba

Si p-valor menor 0,05 se rechaza la Ho

Si p-valor mayor igual 0,05 se acepta la Ho y se rechaza la H1

Paso 5: Criterio de decisión

Según el análisis de las pruebas.

Tabla 5

Resultados de la prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
V1 Competencias directivas	0,103	60	0,187
V2 Motivación docente	0,070	60	0,200*

Nota. Elaborado con SPSS27.

Interpretación

En la información derivada de la Tabla 5, observamos claramente que, el p-valor de competencias directivas es igual a 0,187 que es mayor a 0,05; por lo tanto, se aprueba la hipótesis nula, sin embargo la motivación docente presenta un p-valor igual a 0,200 que es mayor a 0,05; significando la aprobación de nula y se rechaza la hipótesis alternativa precisando una distribución normal, con el uso de tratamiento estadístico de paramétrico r de Pearson.

4.1.4. Resultados del análisis descriptivo

Tabla 6

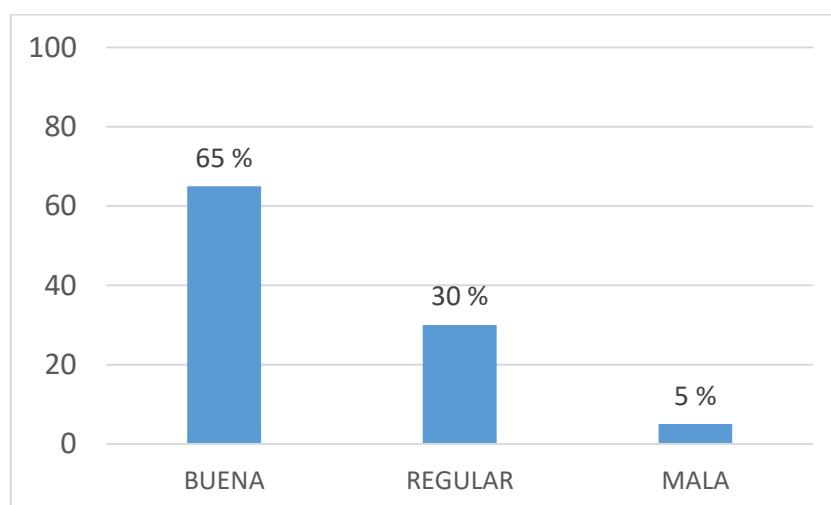
VI: Competencias Directivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje simple	Porcentaje acumulado
Valido	Buena	39	65,0	65,0
	Regular	18	30,0	95,0
	Mala	3	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Nota. Datos de la encuesta a docentes en SPSS27.

Figura 1

VI: Competencias Directivas



Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27

Interpretación

En la tabla 6 se observan que del 100 % de los educadores participantes en el estudio, respecto a la variable competencias directivas el 65,0 % opinan que las competencias directivas son buenas, un 30,0 % opinan que es regular y un 5 % que es mala.

De esta manera, se puede concluir que en su mayor porcentaje de los docentes consideraron que la variable competencias directivas son buenas.

Tabla 7

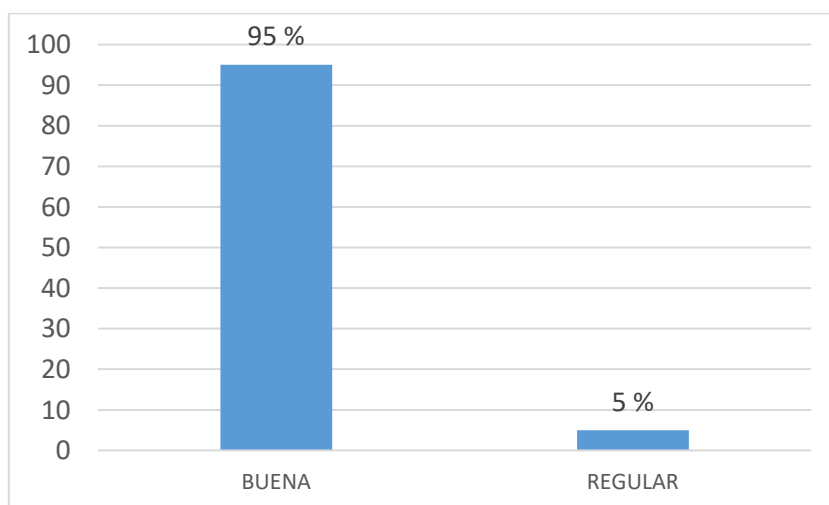
V2: Motivación docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje simple	Porcentaje acumulado
Valido	Buena	57	95,0	95,0	95,0
	Regular	3	5,0	5,0	100,0
	Mala	0	0,0	0,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta a docentes en SPSS27.

Figura 2

V2: Motivación docente



Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27.

Interpretación

En la tabla 7 se observan que del 100 % de los educadores participantes en el estudio, respecto a la variable motivación docente el 95,0 % opinan que la motivación docente es buena y un 5,0 % opinan que es regular y un 0 % que es mala.

De esta manera, podemos concluir, en su mayor porcentaje los docentes consideraron que la variable motivación docente es buena.

Tabla 8

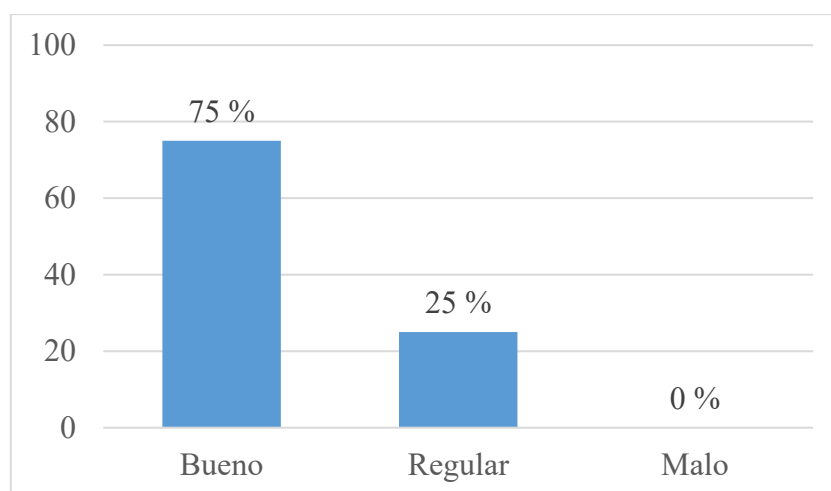
D1: Planificación institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje simple	Porcentaje acumulado
Valido	Buena	45	75,0	75,0
	Regular	15	25,0	100,0
	Mala	0	0,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Nota. Datos de la encuesta a docentes en SPSS27.

Figura 3

D1: Planificación Institucional



Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27.

Interpretación

En la tabla 8 se observan que del 100 % de los educadores que participaron en el estudio, respecto a la dimensión planificación institucional, el 75,0 % opinan que esta competencia directiva es buena, y un 25,0 % opinan que es regular.

De esta manera, podemos concluir que en su mayor porcentaje los docentes consideraron buena la dimensión de planificación institucional. Es decir, la mayoría de los docentes opinan que los directivos planifican considerando metas de aprendizaje y han logrado un clima de trabajo de respeto, involucrando a los docentes en la creación de instrumentos de gestión, así como la generación de espacios de reflexión y diálogo, promoviendo una cultura de planificación en la institución, sin embargo, aún hay un porcentaje de docentes que opinan se debe mejorar algunos aspectos de esta competencia.

Tabla 9

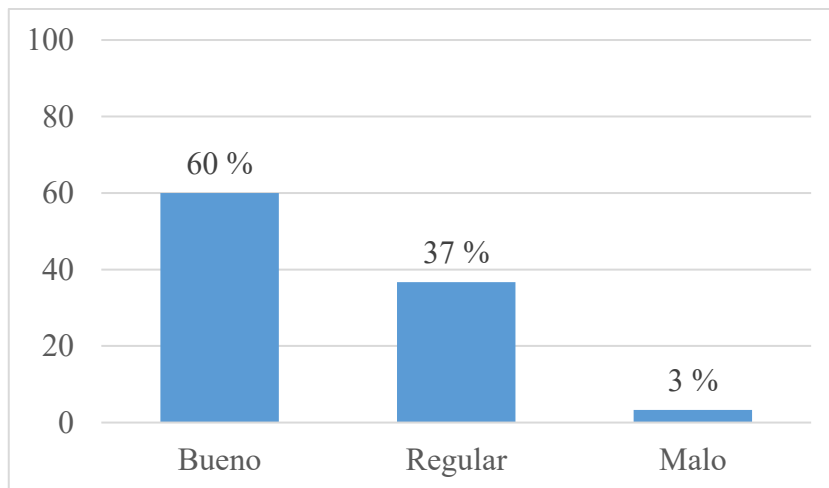
D2: Participación democrática

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Bueno	36	60,0	60,0	60,0
	Regular	22	37,0	37,0	97,0
	Malo	2	3,0	3,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27.

Figura 4

D2: Participación democrática



Nota. Datos de la encuesta a docentes, sistematizados en SPSS27.

Interpretación

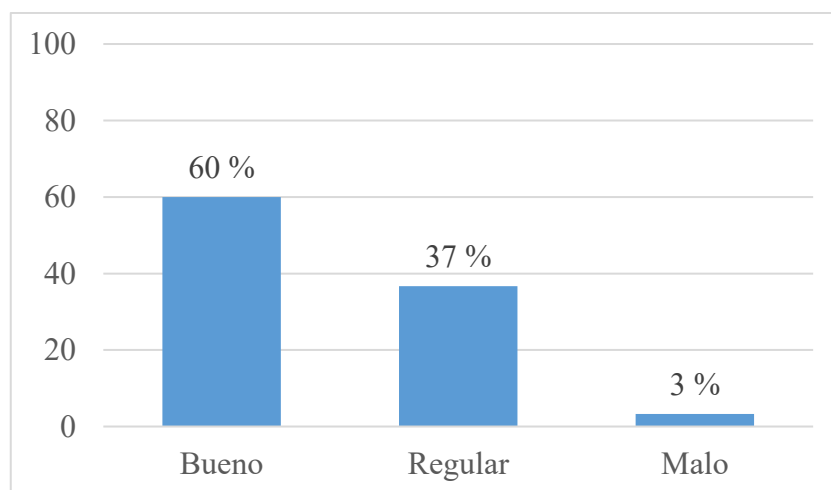
En la información de la tabla 9 y en la figura 4, se observan que, del 100 % de educadores que participaron en el estudio, respecto a la dimensión participación democrática, el 60 % opinan que esta competencia directiva desarrollado por los docentes es buena, y un 37 % de los docentes opinan que es regular y un 3 % que es mala.

Entonces, podemos llegar a la conclusión que la mayoría de los educadores consideraron que, la dimensión de la participación democrática es buena. Los docentes opinan que los directivos en su mayoría motivan la intervención de participantes en la educación para mejorar los aprendizajes con toma de decisiones, promoviendo canales de comunicación y respeto de las relaciones interpersonales, reconocen el desempeño de las personas y entablan alianzas y convenios con las autoridades, así como acompañan y fomentan la comunicación entre padres de familia e hijos. Sin embargo, cerca de la mitad de docentes aún considera que estas competencias no se aplican siempre de la manera esperada.

Tabla 10*D3: Condiciones operativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Bueno	36	60,0	60,0	60,0
	Regular	22	37,0	37,0	97,0
	Malo	2	3,0	3,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota. Tabulación de datos de docentes en SPSS27.

Figura 5*D3: Condiciones operativas*

Nota. Tabulación de datos de docentes en SPSS27

Interpretación

En la información de la tabla 10 y en la figura 5, se puede observar detalladamente, del 100 % de los educadores que participaron en el estudio, respecto a la dimensión condiciones operativas, el 60 % opinan que esta competencia directiva es buena, un 37 % opinan que es regular y un 3 % considera la competencia mala.

En determinadas cuentas podemos afirmar que, la mayoría de los educadores consideraron que la dimensión condiciones operativas es buena. los docentes opinan que

los directivos en su mayoría motivan a la comunidad a optimizar el tiempo, uso de recursos y bienes de la I.E. para el logro de aprendizajes. Los directivos en su mayoría ejecutan acciones de prevención de riesgos, así como de administración financiera, involucrando al equipo administrativo en el logro de aprendizajes.

Tabla 11

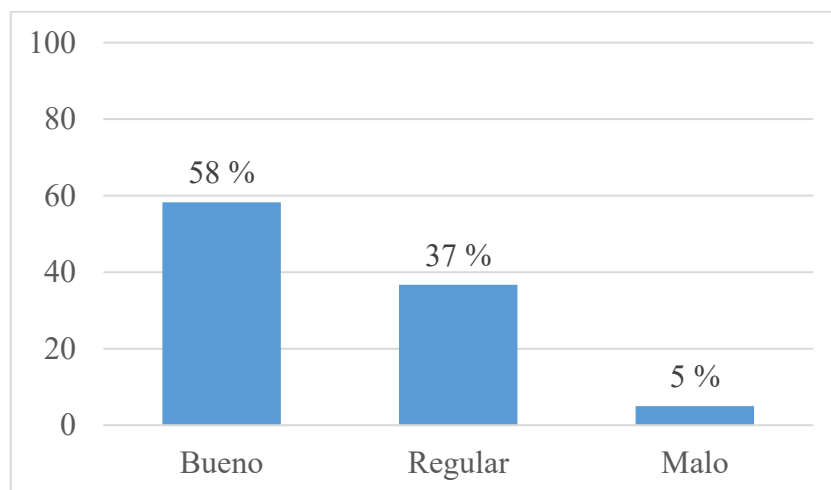
D4: Evaluación de la gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje simple	Porcentaje acumulado
Valido	Bueno	35	58,0	58,0	58,0
	Regular	22	37,0	37,0	95,0
	Malo	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta, tabulados en SPSS27

Figura 6

D4: Evaluación de la gestión



Nota. Datos de la encuesta a docentes, obtenidos en SPSS27.

Interpretación

En la información de la Tabla 11 y en la figura 6, se observan claramente, del 100 % de los docentes que participaron en el estudio, respecto a la dimensión evaluación de

gestión, el 58 % opinan que esta competencia directiva es buena, y un 37 % opinan que es regular y tan solo un 5 % opina que esta capacidad del directivo es mala.

Por lo que, podemos concluir que la mayoría de los profesores consideraron que la dimensión evaluación de la gestión es buena. los docentes piensan que los directivos toman decisiones basados en información veraz y a través del trabajo colaborativo. así también consideran que en la evaluación de la gestión se convoca a la comunidad educativa en los procesos de autoevaluación para verificar el éxito de los objetivos planificados por la I.E.

Tabla 12

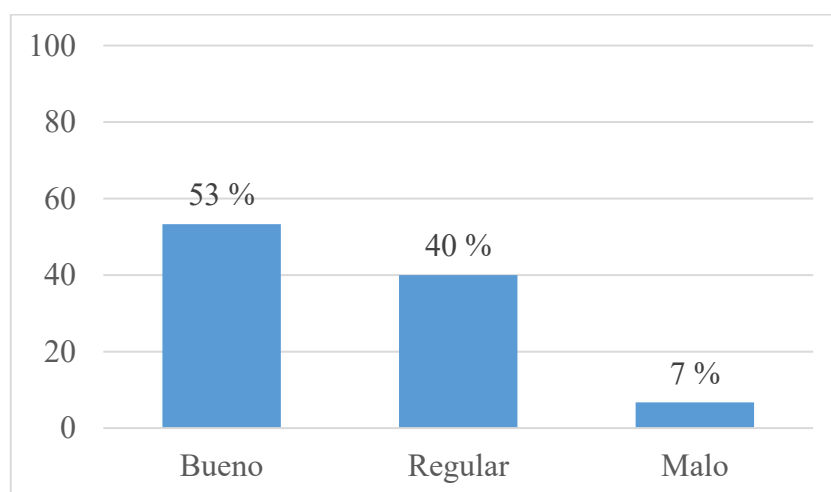
D5: Profesionalidad docente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Bueno	32	53,0	53,0
	Regular	24	40,0	93,0
	Malo	4	7,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0

Nota. Tabulación de datos de docentes en SPSS27.

Figura 7

D5: Profesionalidad docente



Nota. Tabulación de datos de los docentes en SPSS27.

Interpretación

En la tabla 12 y figura 7 se observan que, del 100 % de profesores que participaron en la recolección de informaciones, respecto a la dimensión profesionalidad docente, el 53 % de los sujetos opinan que la competencia directiva es buena, y un 40 % de los sujetos opinan que es regular y un 7 % opinan que la capacidad de la gestión de los directivos es mala.

En consecuencia, podemos afirmar que la mayoría de docentes consideran la dimensión profesionalidad docente es buena. Los docentes opinan que los directivos educativos en su mayoría fomentan la actualización y capacitación de los docentes, así mismo un ambiente de reflexión, innovación, colaboración y trabajo en equipo, creando un clima de respeto, pero casi un 50 % de los docentes considera que esta competencia aún debe mejorar y reflejarse en el apoyo a la capacitación docente.

Tabla 13

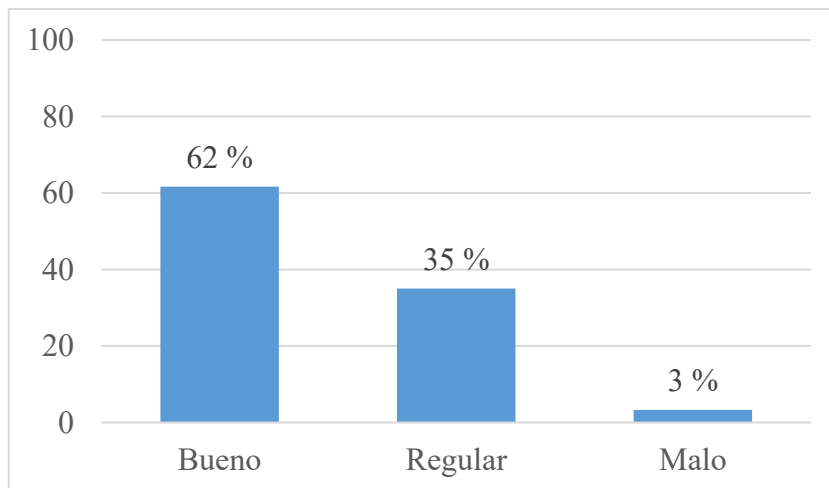
D6: Gestión de calidad de procesos pedagógicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valido	Bueno	37	62,0	62,0	62,0
	Regular	21	35,0	35,0	97,0
	Malo	2	3,0	3,0	100
	Total	60	100	100	

Nota. Datos de la encuesta a docentes, registrados en SPSS27

Figura 8

D6: Gestión de calidad de procesos pedagógicos



Nota. Datos de la encuesta a docentes, registrados en SPSS27

Interpretación

En la información de la tabla 13 y la figura 8 se observan que, del 100 % de profesores en educación secundaria participaron en el estudio, respecto a la dimensión gestión de calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje, el 62 % opinan que esta competencia directiva es buena, y un 35 % opinan que es regular y un 3 % opina que esta capacidad del directivo es mala.

De esta manera, podemos determinar que la mayoría de los profesores consideraron que la dimensión gestión de calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje es buena. También otros docentes opinan que los directivos educativos en su mayoría muestran disposición para involucrarse en la resolución de problemas y toma de decisiones, quienes participan en los aspectos de proyectos educativos y procesos de planificación, así como promueven el acompañamiento del personal y estudiantes. Orientan en el uso efectivo del tiempo, aprendizaje colaborativo, investigación, seguimiento y evaluación de la calidad educativa, enfocándose hacia el logro de la excelencia humana. No puede dejar de mencionarse, más de la tercera parte de los docentes opinan la necesidad de mejorar las competencias directivas.

4.1.5. Análisis estadístico inferencial

Tabla 14

Correlación entre planificación institucional y motivación docente

Correlaciones			
		D1 Planificación Institucional	V2 Motivación docente
D1 Planificación Institucional	Correlación de Pearson	1	0,481**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,481**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60

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

Interpretación

En Tabla 14 demuestra el valor significativo bilateral es 0,000, inferior al 0,01 necesario; lo que indica que, el coeficiente de correlación r es altamente significativo hasta un 99 % de grados de confianza. En consecuencia, se afirma la correlación moderada de manera positiva de las variables de motivación docente y la dimensión 1 de la planificación institucional, como indica el estadístico r de Pearson de 0,481.

Tabla 15*Correlación entre participación democrática y motivación docente*

Correlaciones			
		D2 Participación Democrática	V2 Motivación docente
D2 Participación Democrática	Correlación de Pearson	1	0,629**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,629**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60

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

Interpretación

En la información de la Tabla 15 nos demuestra, el valor significativo bilateral es 0,000, inferior al 0,01 necesario, lo que indica que el coeficiente de correlación r es altamente significativo hasta un 99 % de valor de confianza. En este estudio, se puede afirmar que sí existe una correlación moderada positiva de las variables motivación del profesor y la dimensión 2 de la participación democrática, como indica el estadístico r de Pearson de 0,629.

Tabla 16*Correlación entre condiciones operativas y motivación docente*

Correlaciones			
		D3 Condiciones Operativas	V2 Motivación docente
D3 Condiciones Operativas	Correlación de Pearson	1	0,662**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,662**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60

** . Existe correlación significativa en nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación

En la Tabla 16 nos demuestra de manera confiable que, el valor significativo bilateral es 0,000, inferior al 0,01 necesario, lo que indica, el coeficiente de correlación r es altamente significativo hasta un 99 % de confianza. La variable del presente estudio motivación del profesor y la dimensión 3 condiciones operativas muestran una correlación moderada positiva, como indica el estadístico r de Pearson de 0,662.

Tabla 17*Correlación entre evaluación de la gestión y motivación docente*

Correlaciones			
		D4 Evaluación de la gestión	V2 Motivación docente
D4 Evaluación de la gestión	Correlación de Pearson	1	0,611**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,611**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60
**. Existe correlación significativa en nivel 0,01 (bilateral)			

Interpretación

En la Tabla 17 nos demuestra, el valor Significativo bilateral es 0,000, inferior al necesario 0,01, lo que indica que los datos del coeficiente de correlación r son altamente significativos hasta un 99 % de confianza. Por lo que, de manera contundente se afirma la correlación moderada de forma positiva en función de variables estudiadas de la motivación del profesor y la dimensión 4 referido a evaluación, como indica el estadístico r de Pearson de 0,611.

Tabla 18*Correlación entre profesionalidad docente y motivación docente*

Correlaciones			
		D5 Profesionalidad docente	V2 Motivación docente
D5 Profesionalidad docente	Correlación de Pearson	1	0,588**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,588**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60

** . Existe correlación significativa en 0,01 (bilateral)

Interpretación

En la Tabla 18 los datos nos demuestran el valor significativo bilateral es 0,000, inferior al 0,01 necesario, lo que indica que los datos del coeficiente de correlación r son altamente significativos hasta un 99 % de confianza de datos. Por lo que, se considera que, en la investigación, hay una correlación moderada de manera positiva de las dos variables, así como la motivación docente y la dimensión 5 referido a profesionalidad docente, como indica el valor del estadístico r de Pearson de 0,588.

Tabla 19*Correlación entre gestión de calidad de procesos pedagógicos y motivación docente*

Correlaciones			
		D6 Gestión de Calidad de procesos pedagógicos	V2 Motivación docente
D6 Gestión de Calidad de procesos pedagógicos	Correlación de Pearson	1	0,601**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,601**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60

** . Existe correlación significativa en nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación

En la tabla 19 se muestra que el valor significativo bilateral es 0,000, inferior al necesario 0,01, lo que indica como resultado de la investigación, el coeficiente de correlación r es altamente significativo hasta un 99 % de nivel de confianza. En determinadas cuentas, hay una correlación moderada de manera positiva de las variables de motivación docente y la dimensión 6 referido a la gestión de la calidad del proceso pedagógico, como lo indica el estadístico r de Pearson de 0,601.

Tabla 20*Correlación entre competencias directivas y motivación docente*

Correlaciones			
		V1 Competencias directivas	V2 Motivación docente
V1 Competencias directivas	Correlación de Pearson	1	0,643**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	60	60
V2 Motivación docente	Correlación de Pearson	0,643**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	60	60

** . Existe correlación significativa en 0,01 (bilateral)

Interpretación

Según los datos en la Tabla 20, nos demuestra el valor Sig. bilateral es 0,000, inferior al 0,01 necesario, lo que indica que el coeficiente de correlación r es altamente significativo hasta un 99 % de confianza de datos. Por lo tanto, en la presente investigación existe una correlación moderada positiva en relación a las variables referidas a competencias directivas y la motivación docente, como indica el estadístico r de Pearson de 0,643.

4.2. Verificación de hipótesis**4.2.1. Verificación de hipótesis específica “a”**

Los resultados en la tabla 14, muestran el valor del tratamiento estadístico que r de Pearson es 0,481 con el nivel de confianza del 99 %, que demuestra que hay una correlación moderada de manera positiva y queda verificada la hipótesis específica a). Por lo tanto, se puede afirmar que cuando mejora la planificación de la institución, también mejora la motivación de los profesores.

4.2.2. Verificación de hipótesis específica “b”

En los resultados de la tabla 15, verificamos que el valor del estadístico r de Pearson es 0,629, que arroja un nivel de confianza del 99 %, que nos permite afirmar sobre la correlación moderada de manera positiva y queda verificada la hipótesis específica b). Por lo tanto, se puede afirmar que si la participación democrática mejora por ende también mejora la motivación docente.

4.2.3. Verificación de hipótesis específica “c”

Los datos en la tabla 16, verificamos los resultados que nos muestran, el valor del estadístico r de Pearson es 0,662 hasta un nivel de confianza del 99 %, lo que demuestra que hay una correlación moderada positiva y queda verificada la hipótesis específica c. Por lo tanto, se puede afirmar que si las condiciones operativas mejora por ende también mejora la motivación docente.

4.2.4. Verificación de hipótesis específica “d”

Los datos estadísticos en tabla 17, proporcionan el tratamiento estadístico r de Pearson es 0,611 hasta un nivel de confianza del 99 %, por lo que, demuestra que hay una correlación moderada de manera positiva, quedando verificar la hipótesis específica d. En consecuencia, se deduce que, a medida que mejore la evaluación de la gestión, aumentará también la motivación de los profesores.

4.2.5. Verificación de hipótesis específica “e”

Los datos en la tabla 18, reportan la información que, el valor del estadístico r de Pearson es 0,588 hasta un nivel de confianza del 99 %, lo que demuestra que hay una correlación moderada de manera positiva, quedando verificada la hipótesis específica e. En consecuencia, se deduce que, a medida que mejore el desempeño de profesionalidad docente también mejora la motivación de los profesores.

4.2.6. Verificación de hipótesis específica “f”

En la tabla 19, muestran que el tratamiento estadístico de r de Pearson es 0,601 con un nivel de confianza del 99 % lo que demuestran que hay una correlación moderada de manera positiva, quedando verificada la hipótesis específica f. En consecuencia, se deduce que cuando los procedimientos educativos se gestionan mejor en términos de calidad, la motivación de los profesores también aumenta.

4.2.7. Verificación de hipótesis general

Luego, en la Tabla 20, que los datos muestran que el tratamiento estadístico de r de Pearson es 0,643 con una confianza del 99 % confirma que existe una correlación positiva moderada, pueden utilizarse para verificar la hipótesis general. Por lo tanto, se puede afirmar que la variable motivación docente que aumenta paralelamente a la mejora de la variable competencia directivas.

DISCUSIONES

En la actualidad uno de los problemas del servicio educativo en nuestro país es la falta de motivación de miles de docentes, esta situación se observa en el limitado desempeño y escaso compromiso laboral. Para revertir esta situación y mejorar la educación es fundamental la existencia de un conjunto de habilidades directivas que tengan la capacidad de gestionar y potenciar la formación de profesionales de la educación que se caractericen por su entusiasmo y sentido del deber. Profesionales que con su ejemplo y trabajo impulsen la preparación de estudiantes involucrados para contribuir al desarrollo de la sociedad que ofrezca iguales oportunidades para todos.

En esta parte de la tesis realizaremos la contrastación de los resultados encontrados en esta investigación en relación con otras investigaciones.

Al contrastar la relación entre la planificación institucional y la motivación docente el 75 % considera que esta competencia en los directivos es buena, dado que los directivos realizan la planificación considerando metas de aprendizaje en un clima de trabajo de respeto, colaboración y diálogo. Según MINEDU (2014) La planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

El 60 % de los profesores de la I.E. Don José de San Martín de Tacna calificaron como buena la participación democrática, siendo los directivos los principales responsables de fomentar la integración de la comunidad en la acción educativa para mejorar el proceso de aprendizaje. Al respecto, el MINEDU (2014) señala que los directivos apoyan y fomentan un clima escolar que se construye sobre la base del respeto mutuo, la motivación, la cooperación y la práctica de interculturalidad, así como la participación activa de la comunidad y otros actores de la institución educativa a favor del aprendizaje.

Considerando la relación entre las condiciones operativas y la motivación docente de la I.E. Don José de San Martín de Alto de Alianza, se obtuvo que el 60 % de

profesionales de la educación consideran que esta competencia directiva es buena, porque los directores en su mayoría motivan a la comunidad educativa a optimizar el tiempo, los recursos y bienes de la IE. Para el logro de los aprendizajes. Según MINEDU (2014) las condiciones operativas aseguran aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

El 58,3 % de los docentes encuestados de la IE. Don José de San Martín de Alto de la Alianza calificó esta competencia evaluación de la gestión como buena. Esto se debe a que la mayoría de los directivos trabajan colaborativamente en tomar acuerdos a base de reuniones conjuntas basadas en acciones de autoevaluación y autoobservación para el logro de los objetivos planificados. Según el MINEDU (2014), los directivos supervisan visitando en situ para la evaluación de responsabilidad y administración en las instituciones educativas en el contexto social.

El 53,3 % de sujetos encuestados cree que esta competencia profesionalidad de los docentes es buena en la IE. Don José de San Martín de Alto de Alianza porque los directivos se preocupan y apoyan el desarrollo profesional continuo de los docentes. Además, brindan espacios de introspección y creatividad para que puedan seguir mejorando como profesionales. Según el MINEDU (2014), los directivos tienen el deber de fomentar y orientar una comunidad de aprendizaje entre sus docentes que se construya a partir de la autoevaluación profesional, la cooperación mutua y la capacitación permanente que se busca mejorar los resultados del aprendizaje de los estudiantes.

Respecto a la relación de la gestión de calidad de procesos pedagógicos y la motivación docente de la IE. Don José de San Martín de Alto de la Alianza, se encontró que el 61,7 % de los docentes piensan que esta competencia es buena, porque los directivos se comprometen en tomar acuerdos y buscar resolución de problemas. Así también promueven el trabajo colaborativo de la planificación y la utilización de los métodos y técnicas orientadas al logro de los objetivos de aprendizaje en los estudiantes. Como lo menciona el MINEDU (2014), los directivos deben gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento

sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta a fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

De forma similar Bohórquez y Andrade (2021) establecen que una buena gestión directiva y un trabajo colaborativo mejora la práctica docente y en consecuencia contribuye al logro de una educación de calidad. Este resultado concuerda con lo encontrado en esta investigación, ya que los docentes en su mayoría reconocen como buena y necesaria una planificación institucional que se base en las metas de aprendizaje y que se realice en un ambiente de trabajo colaborativo y reflexivo.

Sin embargo, Villalba (2022) explica que en el distrito de la Yarada Los Palos los directivos presentan un Liderazgo equilibrado y los docentes tienen un desempeño idóneo por ello las variables en estudio se relacionan de manera parcial. Este resultado contradice lo demostrado en esta investigación, ya que los docentes por propia iniciativa laboran de forma eficiente y responsable.

De igual forma, Marcos (2018) encontró que existe una correlación positiva entre las habilidades directivas y la motivación laboral en docentes de la Red Educativa 14, UGEL 05, El Agustino, dado que el 60,7 % de docentes reconoce haber mejorado sus condiciones de trabajo gracias a las competencias de los directivos. Este resultado concilia con lo hallado en la presente investigación, ya que los docentes consultados reconocen y valoran el aporte de los directivos en su desempeño laboral.

De igual manera Puyo (2018), encontró que existe una correlación positiva entre las habilidades directivas y la motivación de los profesores en la IE. Carlos Wiese de Juanjui de la región de Mariscal Cáceres.

Sin embargo, Velásquez (2017) encontró que la dirección en los supervisores de educación de la reforma educativa en México es verticalista y de prototipo tradicional y atrasado. Este resultado difiere a lo obtenido, ya que la dirección que ejercen los supervisores de educación carece de habilidades directivas que motiven a los docentes a la mejora continua en su formación profesional.

Sin embargo, Montero y Vásquez (2021) encontraron que no existe congruencia positiva entre la Autovaloración de las competencias de gestión directiva y la percepción de los docentes. Este resultado es contrario a lo obtenido, ya que los docentes encuestados en esta investigación afirman que los directivos sí se involucran buscando resolución de problemas para repercutan al logro de los objetivos del aprendizaje. Así también promueven el acompañamiento del personal y el seguimiento y evaluación del personal para la mejora del servicio educativo.

De igual manera, Cebrián (2018) encontró que los futuros directivos reconocen la importancia de las competencias directivas y se encuentran en una categoría avanzada en gestión pedagógica e intercultural – diversidad, y en un nivel insatisfactorio en organización y gestión administrativa de la escuela. Este resultado coincide con lo encontrado en esta investigación, donde se reconoce que si las competencias directivas mejoran también mejorara la motivación docente y en consecuencia el rendimiento de los estudiantes.

Finalmente, podemos precisar que, el coeficiente de correlación de Pearson es positivo para este tipo de estudio, que nos garantiza establecer que hay una relación entre las competencias directivas y la motivación docente en la IE. Don José de San Martín de alto de Alianza. Los resultados indicaron una correlación positiva moderada ($r = 0,643$), que resultó significativa. En consecuencia, se aprueba la hipótesis general ya que se confirma que la motivación docente aumentaría si se incrementa la variable competencias directivas.

CONCLUSIONES

1. Se determina con un 99 % de seguridad que existe relación entre la variable competencias directivas y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín de Tacna con un grado de relación positiva moderada como se muestra en la tabla 20.
2. Se concluye con un 99 % de seguridad que existe relación entre la dimensión planificación institucional y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín de Tacna con un grado de relación positiva moderada como se observa en la tabla 14.
3. Se concluye con un 99 % de certeza que existe relación entre la dimensión participación democrática y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín de Tacna con un grado de relación positiva moderada como se observa en la tabla 15.
4. Se determina con un 99 % de seguridad que existe relación entre la dimensión condiciones operativas y evaluación de la gestión y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín de Tacna con un grado de relación positiva moderada como se observa en la tabla 16 y 17.
5. Se concluye con un 99 % de certeza que existe relación entre la dimensión profesionalidad docente y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín de Tacna con un grado de relación positiva moderada como se observa en la tabla 18.
6. Se concluye con un 99 % de seguridad que existe relación entre la dimensión gestión de calidad de proceso pedagógico y motivación docente en la I.E. Don José de San Martín de Tacna con un grado de relación positiva moderada como se observa en la tabla 19.

RECOMENDACIONES

1. Según la primera conclusión se sugiere a las autoridades educativas de la UGEL y DRET, replantear las funciones de los directivos de las IE., para que dediquen mayor tiempo a la labor de liderazgo pedagógico y motivación que a la labor administrativa. Así también se propone realizar actividades de integración deportivo, artístico, cultural que permita revalorar la labor docente.
2. Considerando la segunda conclusión se sugiere a las autoridades educativas asignar mayor tiempo a la primera semana de gestión para que los docentes puedan participar en la tarea de planificación institucional y en estos espacios se considere las propuestas docentes para la toma de decisiones.
3. Tomando en cuenta la tercera conclusión, se sugiere a la UGEL y DRET realizar Talleres dirigidos a los directivos y docentes de las IE. sobre habilidades sociales donde se promueva la comunicación democrática, el respeto, la colaboración mutua, la equidad y la resolución de conflictos.
4. Considerando la cuarta conclusión se sugiere que las autoridades de la UGEL Tacna, realicen capacitaciones para optimizar las habilidades directivas en relación a las tareas de administración y evaluación.
5. Considerando la quinta conclusión se propone a las autoridades de la UGEL y DRET otorgar a los docentes estímulos como paseos, becas, pasantías para motivarlos a continuar capacitándose y actualizándose profesionalmente.
6. En relación a la sexta conclusión se sugiere que los directivos realicen acciones de reconocimiento permanente a los docentes que se esfuerzan en su capacitación continua, en su desempeño laboral, en la mejora continua de la Institución y en el desarrollo integral de los educandos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bohorquez, J., & Andrade, M. (2021). Gestión directiva y Clima organizacional Herramientas motivacionales en la praxis docente. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 85-95. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897551>
- Cebrián, G. (2018). La Percepción del Desarrollo de Competencias Directivas en Directores de Centros Educativos en Formación. *Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora de la Educación (RILME)*, 130-135. <http://hdl.handle.net/10486/682686>
- Cortez, L. (2021). Competencias directivas y confianza en una empresa privada de servicios. *Industrial Data*, 24(1), 121-137. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.17700>
- Gómez, E. (18 de Octubre de 2013). *Qué es la motivación y qué podemos hacer para aumentarla todos los días.* El Confidencial: https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2013-10-18/que-es-la-motivacion-y-que-podemos-hacer-para-aumentarla-todos-los-dias_42710/
- Masco, J. (2018). *Habilidades Directivas y Motivación Laboral en Docentes de la Red 14, UGEL 05, El Agustino-2018.* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/25689>
- Mendoza, C. (2018). *Desempeño docente, motivación académica y rendimiento académico en estudiantes del 5to. grado de la Institución Educativa Emblemática “Daniel Alcides Carrión” del distrito de Chaupimarca – Pasco.* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1621>
- MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo : directivos construyendo escuela.* Ministerio de Educación. <https://hdl.handle.net/20.500.12799/5182>

- Montero, R., & Vásquez, A. (2021). La autovaloración de las competencias de gestión directiva y la percepción de los docentes. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 338-364. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.229
- Núñez, J. (2017). El modelo jerárquico de motivación intrínseca/extrínseca. *Motivación, educación y salud*. <https://mes.ulpgc.es/el-modelo-jerarquico-de-motivacion-intrinsecaextrinseca/>
- Polo, F. (2021). *Liderazgo y satisfacción laboral del personal administrativo en la Gerencia de Desarrollo Social del Gobierno Regional de Tacna, 2019*. [Tesis de grado, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1816>
- Puyo, J. (2018). *Publicación: Habilidades directivas y motivación en los docentes de la Institución Educativa Carlos Wiesse, distrito de Juanjuí provincia de Mariscal Cáceres, región San Martín*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2567>
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *Am Psychol*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.55.1.68>
- UNESCO. (Marzo de 2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima, Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Velásquez, L., Ramírez, G., & Vázquez, E. (2017). Modelo de competencias directivas para la autonomía de gestión y liderazgo en supervisores de educación básica en el marco de las reformas educativas en México. *Killkana Social*, 1(3), 23-28. <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v1i3.59>
- Villalba, K. (2020). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas nivel primaria distrito de La Yarada-Los Palos año 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna]. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1593>

ANEXOS

ANEXO 1: INSTRUMENTO PARA MOTIVACIÓN DOCENTE

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Edad:

Fecha:

Presentación:

Buenos días /tardes, el siguiente cuestionario tiene como propósito conocer la motivación de los docentes de la I.E. Don José de San Martín de Alto de la Alianza. Por lo que solicitamos a su representada, desarrollar el cuestionario. La aplicación del cuestionario es anónima.

Instrucciones:

El cuestionario consta de 48 ítems agrupados en 3 diferentes temas. Marque con una “X”, a la expresión más cercana a su percepción, que a continuación presentamos:

Escala:

1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 ALGUNAS VECES	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
------------	--------------------	--------------------	----------------------	--------------

Afirmaciones:

Motivación intrínseca	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
1-Me entusiasma aprender nuevos conceptos y procedimientos acerca de mi profesión					
2-Enseñar me ayuda aprender cosas nuevas					
3-Mi trabajo me inspira a seguir capacitándome					
4-Para mí es valioso mejorar mis competencias, capacidades y habilidades.					
5-Estoy muy interesado en mejorar como educador (a)					
6-Me interesa involucrarme en el logro de los objetivos de mi Institución Educativa.					
7-Soy persistente en el logro de mis objetivos personales, profesionales y familiares.					
8-Estoy entusiasmado(a) con mi trabajo					

9-Consigo las metas profesionales que me propongo.					
10-Me siento capaz de enfrentar nuevos retos y desafíos relacionados a mi profesión					
11-Siento que soy parte importante de un equipo de trabajo					
12-Tengo una actitud proactiva frente a nuevas experiencias profesionales y laborales.					
13-Mi trabajo tiene un gran significado en mi vida					
14-Estoy orgulloso de ser docente					
15-Siento que el aprendizaje de mis estudiantes depende de mi actitud y compromiso					
16-Soy creativo en la planificación de mi trabajo con los estudiantes.					
17-Mi labor educadora es una aventura que vivo con ilusión y vehemencia.					
18-Siento que mi profesión me permite descubrir lo valioso que es el ser humano.					
19-Me ilusiona participar en actividades innovadoras de carácter intelectual y físico.					
20-Vivo mi profesión con amor y compromiso.					
Motivación extrínseca	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
21-Quiero que otros piensen que soy un buen docente					
22-Pienso que si mejoran los ingresos económicos del docente también mejoraría su desempeño					
23-Considero que los docentes por su trabajo merecen una mejor remuneración.					
24-Considero que es mejor un reconocimiento económico que un reconocimiento profesional.					
25-Los bajos salarios me desaniman en mi práctica docente					
26-Considero que la remuneración que recibo es insuficiente para satisfacer las necesidades de mi familia.					
27-Pienso que el incremento de remuneraciones a través de las escalas magisteriales beneficia a muy pocos docentes.					
28-Trabajo con responsabilidad para evitar recibir sanciones y llamadas de atención					
29-Trabajo con compromiso ético en mi profesión					
30-Debo demostrar que soy una docente capaz e inteligente para ser reconocida.					
31-Me siento obligada a esforzarme para ser valorada como una buena profesional					

32-Debo trabajar mucho para lograr el reconocimiento y admiración de los estudiantes.					
33-Me siento frecuentemente presionada y cuestionada como profesional.					
34-Me preocupo por capacitarme porque sé que esto contribuye en mi formación profesional.					
35-Me esfuerzo por desarrollar habilidades socioemocionales que favorezcan la convivencia en mi centro de trabajo.					
36-Creo que es importante practicar valores para ser reconocido como un profesional integro.					
37-Soy consciente de que actividades me pueden ayudar a lograr mis objetivos y metas profesionales.					
38-Participo responsablemente en las reuniones de trabajo porque creo que puedo aportar en la mejora del servicio educativo.					
39-Reconozco la importancia de la labor docente para que los estudiantes logren una educación de calidad.					
40-Considero que el estudio permanente es clave para el buen desempeño profesional					
A motivación	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
41-Siento que en mi centro de trabajo no se valora el desarrollo de capacidades y habilidades					
42-Siento que mi trabajo no es valorado					
43-Siento que mi trabajo es mecánico y rutinario.					
44-Me siento descontento con la monotonía en mi trabajo.					
45-Me siento aburrido (a) en el trabajo					
46-Me siento incomodo en mi trabajo					
47-Considero que las capacitaciones no aportan a mi desempeño laboral.					
48-Siento que mi desánimo puede afectar mi desempeño laboral					

“Le agradecemos por su disponibilidad en el llenado de la encuesta”

ANEXO 4: FICHA DE VALIDACIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. **Título:** Instrumento -Cuestionario del Proyecto de Investigación titulado:
 “CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS”

1.2. **Autor:** Irma Chayña Quiñonez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formuladas con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría científica.					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con las dimensiones e indicadores de la variable.					✓
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad informativa.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

A) Deficiente (00-06) B) Bajo (7-12) C) Regular (13-18) D) Bueno (19-24) E) Muy Bueno (25-30)

PROMEDIO DE VALORACIÓN

Nombres y Apellidos	Nelly Verónica Meza Mostajo	DNI	00402121
Título Profesional	Lic. en Psicología	Telf.	979708268
Grado Académico	Magister		
Institución donde labora	C.S. Ciudad Nueva		
Cargo que desempeña	Asistencial - Equipo Salud Mental		


 FIRMA

Lugar y Fecha: Tacna, de del 2023.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Título: Instrumento - Cuestionario del Proyecto de Investigación titulado:

"CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN DOCENTE"

1.2. Autor: Irma Chayña Quifonez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formuladas con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					✓
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					✓
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría científica.					✓
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con las dimensiones e indicadores de la variable.					✓
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.					✓
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad informativa.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

A) Deficiente (00-06) B) Bajo (7-12) C) Regular (13-18) D) Bueno (19-24) E) Muy Bueno (25-30)

PROMEDIO DE VALORACIÓN

Nombres y Apellidos	Nelly Verónica Meza Mastaja	DNI	00402121
Título Profesional	Lic. en Psicología	Telf.	979708268
Grado Académico	Magister		
Institución donde labora	C.S. Ciudad Nueva		
Cargo que desempeña	Asistencial - Equipo Salud Mental		

FIRMA

Lugar y Fecha: Tacna...ll., de .12. del 2023.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. **Título:** Instrumento -Cuestionario del Proyecto de Investigación titulado:

"CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS"

1.2. **Autor:** Irma Chayña Quiñonez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS *	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formuladas con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					/
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					/
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría científica.					/
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con las dimensiones e indicadores de la variable.					/
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.					/
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad informativa.					/

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

A) Deficiente (00-06) B) Bajo (7-12) C) Regular (13-18) D) Bueno (19-24) E) Muy Bueno (25-30)

PROMEDIO DE VALORACIÓN MUY BUENO

Nombres y Apellidos	INGRID G. CODFERDIA VEGA	DNI	00488041
Título Profesional	Lic. en Educación	Tel.	936164836
Grado Académico	Mag. en Docencia Universitaria		
Institución donde labora	Don José de San Martín		
Cargo que desempeña	Coord. de Tutoría y Orientación Ed.		

.....

 FIRMA

Lugar y Fecha: 01..... de 12 del 2023.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. **Título:** Instrumento - Cuestionario del Proyecto de Investigación titulado:

"CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN DOCENTE"

1.2. **Autor:** Irma Chayfa Quiñonez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Bajo	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formuladas con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.					/
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					/
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría científica.					/
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con las dimensiones e indicadores de la variable.					/
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.					/
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad informativa.					/

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

A) Deficiente (00-06) B) Bajo (7-12) C) Regular (13-18) D) Bueno (19-24) E) Muy Bueno (25-30)

PROMEDIO DE VALORACIÓN MUY BUENO

Nombres y Apellidos	INGRID G. COFFERATA UEGA	DNI	00480041
Título Profesional	Lic. en Educación	Teff.	936164836
Grado Académico	Mag. en Docencia Universitaria		
Institución donde labora	Don José de San Martín		
Cargo que desempeña	Coord. de Tutoría y Orientación Ed.		



FIRMA

Lugar y Fecha: 01, de 12 del 2023.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. **Título:** Instrumento -Cuestionario del Proyecto de Investigación titulado:

"CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS"

1.2. **Autor:** Irma Chayfa Quifonez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Bajo	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formuladas con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría científica.				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con las dimensiones e indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad informativa.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

A) Deficiente (00-06) B) Bajo (7-12) C) Regular (13-18) D) Bueno (19-24) E) Muy Bueno (25-30)

PROMEDIO DE VALORACIÓN

Nombres y Apellidos	Betty Sonia Cuchapari	DNI	00445934
Título Profesional	Licenciada en Educación	Telf.	952643431
Grado Académico	Doctora en Ciencias de la Educación		
Institución donde labora	Universidad Privada de Tacna		
Cargo que desempeña	Docente		



FIRMA

Lugar y Fecha:11....., de12..... del 2023.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

1.1. Título: Instrumento - Cuestionario del Proyecto de Investigación titulado:

"CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN DOCENTE"

1.2. Autor: Irma Chayña Quiñonez

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Bajo	Regular	Bueno	Muy bueno
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formuladas con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría científica.				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con las dimensiones e indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de calidad y cantidad informativa.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

A) Deficiente (00-06) B) Bajo (7-12) C) Regular (13-18) D) Bueno (19-24) E) Muy Bueno (25-30)

PROMEDIO DE VALORACIÓN

Nombres y Apellidos	Betty Sonia Cueliapen	DNI	00445874
Título Profesional	Licenciada en Educación	Tel.	952643431
Grado Académico	Dra. en Ciencias de la Educación		
Institución donde labora	Universidad Privada de Tacna		
Cargo que desempeña	Docente.		



.....

• FIRMA

Lugar y Fecha: 11 de 12 del 2023.