



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**Liderazgo directivo y motivación en docentes de un instituto  
pedagogico de Ica, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Psicología

**AUTORA:**

Navarro Gutierrez, Rita Del Rosario (orcid.org/0000-0002-3315-6373)

**ASESORA:**

Dra. Chunga Silva, Liza Janina (orcid.org/0000-0002-0462-3040)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

LIMA - PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

Con dedicación y amor para mi hija Raffaella, por ser la persona que me inspira a ser mejor persona y madre, a mis padres Consuelo y Rafael por todas sus enseñanzas y valores que me regalan cada día, a Jhonatan mi querido Hermano por ser mi cómplice en todo.

## **Agradecimiento**

A los docentes por su apoyo y preocupación en la revisión de los trabajos de investigación.  
A mis compañeros, colegas y amigos que sus ánimos han servido para mejorar aspectos relacionados al trabajo y campo profesional.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos... ..	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Operacionalización de las variables .....	15
3.3. Población, muestra y muestreo .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	17
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Métodos de análisis de datos .....	19
3.7. Aspectos éticos .....	19
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN .....	29
VI. Conclusiones .....	33
VII. Recomendaciones .....	34
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS .....	43

## Índice de tablas

Tabla 1.	Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	21
Tabla 2.	Correlación entre el liderazgo directivo y la motivación laboral	22
Tabla 3.	Correlación entre liderazgo directivo y las dimensiones de la motivación laboral	23
Tabla 4.	Correlación entre motivación laboral y las dimensiones de liderazgo directivo	24
Tabla 5.	Nivel de liderazgo directivo y sus dimensiones	25
Tabla 6.	Nivel de la motivación laboral y sus dimensiones	26
Tabla 7.	Comparación del liderazgo directivo en función del sexo	27
Tabla 8.	Comparación de la motivación laboral en función del sexo	28

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1.	Carta de permiso del Instrumento “Cuestionario de motivación laboral”	52
Figura 2.	Carta de permiso del Instrumento “Cuestionario sobre liderazgo directivo”	53
Figura 3.	Carta de autorización para la ejecución del proyecto	54

## Resumen

El objetivo del trabajo fue determinar la relación entre liderazgo directivo y motivación en docentes en un Instituto superior pedagógico de Ica, 2022. Este estudio fue cuantitativo de tipo básico de nivel descriptivo correlacional, el diseño fue no experimental de tipo correlacional. La población de la investigación fue conformada por 58 docentes en un Instituto superior pedagógico de Ica, 2022. La técnica fue la encuesta, los instrumentos fueron dos cuestionarios para medir Motivación Laboral y Liderazgo Directivo. Los resultados presentados demuestran la existencia de una correlación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la motivación laboral en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica. El coeficiente de correlación de Rho Spearman obtenido es de 0,342. El estudio llegó a la conclusión de que existe una correlación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y la motivación laboral de los docentes, es decir, que, a un mejor liderazgo y dirección, los docentes sienten mayor disposición y motivación para realizar sus actividades laborales.

**Palabras clave:** Liderazgo directivo, motivación y docentes.

## **Abstract**

The objective of the work was to determine the relationship between directive leadership and motivation in teachers in a Higher Pedagogical Institute of Ica, 2022. This study was quantitative of a basic type of descriptive correlational level, the design was non-experimental of a correlational type. The research population was made up of 58 teachers at a Higher Pedagogical Institute in Ica, 2022. The technique was the survey, the instruments were two questionnaires to measure Labor Motivation and Management Leadership. The results presented demonstrate the existence of a direct and significant correlation between managerial leadership and work motivation in teachers of a higher pedagogical institute in Ica. The Rho Spearman correlation coefficient obtained is 0.342. The study concluded that there is a direct and significant correlation between pedagogical leadership and the work motivation of teachers, that is, that with better leadership and direction, teachers feel more willingness and motivation to carry out their work activities.

**Keywords:** Directive leadership, motivation and teachers.

## I. INTRODUCCIÓN

En las organizaciones educativas sobre todo a nivel superior es necesario contar con personas motivadoras, entusiastas con capacidad de liderar e inspirar a sus colegas docentes a ser cada día mejores, a cuidar y mejorar su aspecto personal y profesional.

A nivel general, Franco (2021) señaló que, la motivación se concibe de la parte interna del maestro; donde se logra presentar con una visión altruista, porque mantiene una vocación activa hacia el servicio de su comunidad, el deseo de brindar su labor sin condición, a parte del aprendizaje de los alumnos y el perfeccionamiento de la institución. Por otro lado, Pascual y Conejero (2015) manifestaron que, la motivación dentro del ámbito educativo se ha investigado profundamente, enfocándose esencialmente en la motivación del individuo por aprender; asimismo, hubo poco interés respecto a la investigación de la motivación del docente para enseñar, interés casi nulo en los docentes de universidad.

Astráin (2019) afirmó que, en España se detectaron deficiencias formativas que desarrollen la motivación en los maestros. La motivación del docente va a depender de distintos factores contextuales e individuales, desde el colegio no es posible realizar cambios a las características ambientales que inciden de manera negativa al trabajo del maestro. Por otro lado, el maestro no recibe apoyo del sector educativo. En la que mantiene deficiencias respecto a su desarrollo motivacional, enfocándose en los contenidos y pautas del proceso de enseñanza.

Es sumamente importante que los maestros consideren el apartado de la motivación educacional, ya que ello es esencial para que los estudiantes tengan interés por algún tema y así logren adquirir competencias requeridas.

Según Gaete et al. (2017), Chile se encuentra entre los países que tienen altos niveles de abandono del maestro. Basándose en entrevistas hechas a 28 maestros que dejaron de lado las clases para enfocarse en distintas actividades, es así que se identificó que la motivación más a menudo para tomar aquella decisión es tener interés en otros aspectos, tener un cargo de gestión, no contento con el pago y el ambiente laboral del colegio, la percepción de que no lo consideran profesional.

El sistema educativo del Perú, se encuentra enfocando sus acciones a la práctica del liderazgo directivo frente a la motivación de los profesores. De tal manera, el tema de liderazgo directivo es relevante en diversos estudios realizados, porque en esta conducta afectiva recae la responsabilidad de conseguir los objetivos de las instituciones planeadas (Díaz, 2020). Un estudio desarrollado en el departamento de San Martín a cargo de Seijas et al. (2021), evidenciaron que, en la Universidad Nacional de San Martín, se presentaron deficiencias motivacionales por parte de los docentes, esto a su vez afectando significativamente el desempeño educativo de los alumnos, lo que, si llega a ser mejorada, podrá ser de mucho valor para el progreso de las funciones educacionales.

A nivel local, se evidenciaron deficiencias en el grado de motivación de algunos docentes de un Instituto de Chorrillos, viéndose afectados algunos aspectos, como es el caso de la participación de manera deliberada en diversas actividades, automotivación en la labor pedagógica, reconocimiento por parte del instituto, búsqueda de metas institucionales, vocación de servicio institucional y búsqueda de la integración interpersonal. Dentro de lo cual se hace presente el liderazgo directivo, relacionándose directamente con la problemática mencionada.

En vista a lo investigado con anterioridad, se formula la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y motivación en los docentes de un instituto superior pedagógico de Ica 2022?

La realización del estudio se justifica desde una dimensión teórica, ya que indaga sobre la información previamente elaborada para formular una postura y nuevos conceptos que permitan comprender las variables del estudio, siendo sustentada en la teoría del liderazgo transformacional. Por un lado, obtener información sobre el liderazgo directivo permite conocer su desarrollo en la institución y ser sustentado mediante la teoría del liderazgo transformacional. Por otro lado, la motivación laboral tiene sustento en la teoría de Maslow, sobre las necesidades sociales. Respecto a la dimensión práctica, el estudio elabora alternativas de solución y mejora respecto a la situación de la problemática, basándose en los resultados y conclusiones obtenidos del contexto educativo. Desde la dimensión metodológica, el estudio emplea instrumentos de medición que han sido validados para el contexto del presente

estudio, facilitando el conocimiento de la problemática en la región de Ica. Además, desde la dimensión social, los directivos serán los principales beneficiarios del estudio, obteniendo mayor información sobre el estilo de liderazgo que practican y cómo influencia sobre la motivación de los docentes; asimismo, los docentes se presentan como beneficiarios indirectos, debido a que los directivos podrán mejorar sus prácticas de liderazgo para generar una mayor motivación en los trabajadores.

Según las consideraciones precedentes, se establece el objetivo principal, siendo: Determinar la relación existente, entre liderazgo directivo y motivación en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica, 2022; los objetivos específicos son a) Determinar el grado de relación existente entre liderazgo directivo y las dimensiones de la motivación en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. b) Determinar el grado de relación existente entre motivación laboral y las dimensiones de liderazgo directivo en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. c) Describir el nivel de liderazgo directivo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022 d) Describir el nivel de motivación laboral en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022 e) Comparar el liderazgo directivo desde la percepción de los docentes en función al sexo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. f) Comparar el nivel de motivación laboral desde la percepción de los docentes en función al sexo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022.

Por estas consideraciones, se formula la siguiente hipótesis general: Existe relación directa entre liderazgo directivo y motivación en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022; la hipótesis nula señala No existe relación entre liderazgo directivo y motivación en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

En esta parte se presentan los trabajos realizados por otros investigadores en el contexto nacional e internacional que se pasan a detallar:

A nivel nacional se encontró la investigación de Corrales (2019) quien elaboró un estudio con la finalidad de establecer la correlación entre el liderazgo en la dirección institucional y el estrés laboral de los profesores del Centro de Educación Básica Alternativa Ciencias del Cusco (EBA). Respecto a su metodología, contó con un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional de tipo descriptivo. La muestra la conforman 25 maestros de la EBA de la localidad de Cusco. Se aplicó un cuestionario para obtener información. Los resultados evidenciaron que respecto a la variable liderazgo directivo, el 60% de los maestros manifestaron que es inadecuado, asimismo, el 40% de los profesores manifestaron que es poco adecuado. Respecto a la variable estrés laboral, el 48% de los maestros que realizaron las encuestas manifestaron que el estrés laboral es regular, de otro lado, el 36% manifestaron que el nivel es alto solamente el 16% opinaron que tiene un nivel bajo. Además, al aplicar la prueba estadística Chi-cuadrada se consiguió el valor de 0.00, cuyo valor es inferior al  $p=0.05$ , por ende, se demostró que hubo una relación entre las variables estudiadas. Concluyendo que, si se realiza adecuadamente el liderazgo directivo, entonces habrá un bajo nivel de estrés laboral en los maestros. La investigación permitió conocer que el director debe poner en práctica el liderazgo, de tal manera ello contribuirá a que los docentes mantengan un nivel bajo de estrés laboral, ello beneficiará a que realice adecuadamente sus prácticas pedagógicas.

Bravo (2019) realizó un estudio cuya finalidad fue evaluar el grado de relación entre el Liderazgo transformacional y la motivación laboral docente en la I.E N°80081, El Milagro, Huanchaco, 2019. Este trabajo investigativo optó por el enfoque cuantitativo y con un diseño correlacional causal, La muestra de la investigación quedó conformada por 27 maestros del colegio El Milagro en la localidad de Huanchaco. Se consiguió información mediante el uso de cuestionarios. Los resultados evidenciaron que respecto al liderazgo transformacional es el predominante medio con un porcentaje del 66.7%, asimismo un nivel bajo con el 22.2%, por último, un nivel alto del 11.1%, por

otro lado, respecto a la variable motivación laboral docente es predominante medio con un porcentaje del 40.7% con un nivel bajo del 29.6%, un nivel alto del 25.9% y por último el nivel muy alto con el 3.7%. Concluyendo que, hubo una relación alta y significativa entre las variables estudiadas, ya que el coeficiente de correlación fue de 635\*\*, significativo a un nivel de 0.00. El estudio mediante sus resultados evidencia que se existe un adecuado liderazgo transformacional, habrá un nivel alto de la motivación laboral, ello es esencial para que pueda aplicar sus labores de manera eficiente en todas las áreas.

Canchos (2019) en su estudio que realizó para establecer el vínculo que hay entre el liderazgo directivo y motivación en los docentes de la I.E. N° 7096 Príncipe de Asturias de distrito de Villa el Salvador; 20189. Se caracterizó por tener un diseño correlacional. La muestra de la investigación quedó constituida por 52 profesores del colegio Príncipe de Asturias de la localidad de Lima. Se utilizó el cuestionario para el recojo de datos. Los resultados lograron demostrar que hubo una correlación positiva a un nivel moderado; Rho de Spearman con la valoración de 0,513\*\* y su significancia de 0,000. Concluyendo que, si se realiza eficientemente el liderazgo directivo, habrá un nivel adecuado de motivación por parte de los maestros.

La motivación en los profesores es esencial para puedan aplicar sus prácticas pedagógicas de la mejor manera posible, además, ello beneficia a que los alumnos logren adquirir los aprendizajes. Es así, que la investigación demuestra lo importante del liderazgo directivo.

Ramirez et al. (2019) buscó determinar la influencia del liderazgo directivo en la motivación de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local en la ciudad de Huaraz en el año 2017. La investigación se caracterizó por ser de tipo correlacional-causal, siendo la población los 54 trabajadores de la UGEL de Huaraz, la muestra fue la misma que la población; además, el instrumento que se aplicó fue el de la encuesta y el cuestionario para medir el Liderazgo Directivo y Motivación en los trabajadores. Los resultados del estudio demostraron que la variable del liderazgo directivo influye en la motivación de los trabajadores, para ello se aplicó la prueba de coeficiente de ETA que obtuvo un valor de 0.805 para el liderazgo directivo y 0.562 para la motivación de los trabajadores. El estudio concluyó que existe una relación influyente y

significativa entre las variables de estudio, la que señaló que los directivos de la UGEL pocas veces muestran una conducta motivadora hacia sus trabajadores.

En el contexto internacional, Hernández (2021) realizó un artículo científico con la finalidad de determinar cómo se relaciona el estilo de liderazgo del director escolar con la motivación laboral de los empleados de la generación millennials. Tuvo una metodología con enfoque cuantitativo y un diseño correlacional. Contó con la participación muestral de 176 individuos, en lo que se encuentran directores y docentes. La información se obtuvo mediante del instrumento de motivación extrínseca e intrínseca. Los resultados evidenciaron que, respecto a los estilos de liderazgo el predominante fue el benevolente/autoritario con un porcentaje del 35%, luego al autoritario/explorador con un porcentaje del 33%, el consultivo con el porcentaje de 28% y, por último, el participativo con el 4%. Por otro lado, entre los factores que motivan a los maestros se encontraron, percibe compasión por los que más necesitan que no tienen la capacidad de dar el primer paso para apoyar (21%), ayudar a mi comunidad me ofrece satisfacción, a pesar que no agradezcan (19%) y se me hace complicado contener mis sentimientos cuando observo personas con necesidad (18%). Concluyendo que, hubo una relación significativa entre las variables estudiadas, ya que se aplicó la prueba estadística de Rho Spearman=-361,  $p=,000$ . Dicha valoración de  $p$ , se logra comparar con el nivel de significancia de 0.05 ( $p<0.05$ ).

Ardiles et al. (2022) en su trabajo investigativo cuyo fin fue establecer el vínculo que hay entre la motivación y el desempeño de los docentes del instituto de educación superior tecnológico público Chocope, 2021. Respecto a su metodología tuvo un enfoque cuantitativo y con un diseño descriptivo correlacional. El universo quedó compuesto por 44 maestros, luego se aplicó un muestreo censal. Se utilizó un cuestionario para la obtención de información. Los resultados demostraron que, respecto a la motivación del docente el 20,5% (9) de maestros perciben indecisión, el 54,5% (24) se encuentran motivados y el 9% (4) se encuentran muy en desacuerdo en el nivel de motivación. Respecto a la variable de desempeño laboral, el 4,5% (2) manifiestan sentirse indecisos, el 70,5% (31) manifiestan estar de acuerdo con su nivel, el 9% (4) se encuentran muy desacuerdo y por último el 2% (1) se encuentran

en desacuerdo del nivel del mismo. Concluyendo que hubo un nivel de correlación moderada ( $r=0,630$ ).

Maya et al (2019) elaboraron un artículo científico cuyo fin fue establecer el vínculo del liderazgo directivo en la consecución de una educación de calidad. Metodológicamente, se enfocó en el diseño correlacional y con un enfoque cuantitativo. La muestra de estudio lo conformaron 1 subdirectora, 1 coordinadora y 10 docentes, a quienes se les aplicaron cuestionarios compuestos por 36 ítems. Los resultados mostraron el rango obtenido de correlación: 0,01 a 0,19. Indicando que es correlación positiva muy baja. Concluyendo que, la calidad educativa aumentará en la medida que el liderazgo educativo incremente eficazmente y viceversa, en otras palabras, las dos variables interactúan en beneficio de la otra.

A continuación, se presentan las bases teóricas de ambas variables investigadas:

La definición de liderazgo directivo según Ganga et al. (2018), nos dice que, el liderazgo es un procedimiento de incidencia que sus elementos son de los que lo practica y de las personas que siguen ello, referido al líder y sus seguidores (p.7). Por otro lado, Orellana (2015) afirma que: el liderazgo directivo es la habilidad de poder servir que adquieren los especialistas que guían una institución, en la que les incentiva a conseguir los objetivos individuales y profesionales, una exigencia que los sujetos exigen a los especialistas que son líderes dentro de una institución o agrupación de trabajo (p. 17).

Según Farre y Lasheras (2002, citado por Maya et al, 2019) afirma que: el líder es quien fija las normas, organiza el trabajo y se enfoca en los objetivos, tiene la capacidad para preservar a una agrupación enfocado en una meta. El líder directivo es quien tiene la capacidad necesaria para dar órdenes (p. 125).

Simbron y Sanabria (2020) afirma que: El liderazgo directivo implica que el sujeto o líder que guía brindan una enseñanza de modo especial en dirigir una institución y contribuyen a adquirir adecuados resultados. En otras palabras, es un individuo que en primera instancia pide el comentario de sus seguidores y brinda las instrucciones debidas de cómo, cuándo y dónde tienen que realizar una actividad determinada para lograr dar solución a una problemática (p.63).

Romero y Krichesky (2018) afirma que: El liderazgo directivo es un elemento esencial para encaminar adecuadamente una institución. Es así que los colegios podrían ser establecimiento de reproducción y legitimación de diferencias sociales o formidables sectores de desarrollo de prácticas contraculturales que ayuden a generar la calidad con igualdad.

Las teorías del liderazgo directivo según Moreno y Armas (2019), el investigador enfatiza las siguientes teorías que existe en liderazgo directivo, a continuación, tenemos: Teoría de los rasgos: Este consigue más sustento en la mitad del siglo XX. Etling (2006) manifiesta que las cualidades para lograr ser líder son estas: "Vitalidad física y energía, inteligencia y juicio guiado a la acción, el deseo de asumir responsabilidades, competencias en las tareas, entendimiento de los subordinados y sus requerimientos, capacidad para tratar a los demás, requerimiento de realizarse, capacidad para incentivar a los demás, valor y resolución, honrado, determinante, seguridad de lo que realiza, eficaz y flexibilidad."

Del mismo modo, Teoría general de Lawter et al. (2015), es propuesta para el presente estudio, basándose en la Teoría General de McGregor, siendo la variante de la teoría que sostiene que los directivos consideran a los trabajadores o subordinados con un alto grado de satisfacción y que estas personas refuerzan su conducta basados en lograr los mejores resultados para la organización en este sentido las instituciones deben promover la liberación de aptitudes en sus trabajadores con la intencionalidad de lograr resultados óptimos esta teoría sostiene que el desgaste físico y mental de las personas dentro de la organización es tan normal como la distracción o el reposo ya queda la persona promedio no le disgusta el trabajo en sí puesto que el trabajo dignifica al hombre asimismo consideran que no es necesario la coacción tampoco es necesario La amenaza o la imposición de la fuerza para que las personas desplieguen un mayor esfuerzo con la intencionalidad de lograr los objetivos de la empresa asimismo desde esta perspectiva se busca que los empleados se comprometan con los propósitos institucionales en el trayecto que logran recompensas por sus esfuerzos ya que la mayor recompensa es la satisfacción de sus aspiraciones personales Y puede estar originada por el esfuerzo hecho para lograr los objetivos organizacionales en tal sentido en condiciones normales la persona aprender a no

solamente aceptar su responsabilidad sino a buscar la mayor parte de las personas tienen un alto grado de imaginación creatividad ingenio que posiblemente puede construir con influir en la búsqueda creativa de solución a los problemas de la organización.

Distintos autores determinan que los valores que se buscan más por los superiores en un líder son los siguientes: integridad, visión de futuro, inspiración y competencia. Entre otras cualidades favoritas: energía, altura, habilidad cognoscitiva general y de menos grado las capacidades técnicas especiales y saberes respecto a la actividad de la agrupación (Bello y López-Yáñez, 2022).

La corriente conductual manifiesta que lo que impacta del líder a sus subordinados son sus actitudes. Entre las investigaciones que sustentan dicho modelo son los realizados por Ohio State University, donde examinó las consecuencias de dos dimensiones del comportamiento del líder: consideración y la estructuración inicial de la University of Michigan, quienes manifiestan que las actitudes del líder podrían desglosarse en dos: el enfocado en el trabajo y a los trabajadores (Harris, et al. 2017)

La teoría del liderazgo situacional: Investiga estos tres elementos: el líder, seguidor y el contexto. Es así que las teorías situacionales investigan las características de conductas del liderazgo. Según los investigadores Hersey y Blanchard el liderazgo situacional se sustenta entre la relación de un cúmulo de dimensiones: las actitudes hacia las actividades, hacia la relación, y el nivel de disposición que evidencian los subordinados para una actividad determinada. Es así que se comprende por una dimensión a la característica del modelo que tiene como habilidad de asumir distintos valores, ya sea cuantitativo o cualitativo (Liou y Daly, 2020).

Las dimensiones del liderazgo directivo según Lindsey (2008) señala las siguientes dimensiones, así tenemos:

Capacidad de gestión: implica que el líder aplique distintas tareas que tienen que ser realizadas, es así que elabora la planificación, organización, conduce y la evaluación de las actividades de la escuela, dentro de la pedagogía que añade a los docentes en el desarrollo de aprendizajes dentro del aula de clase; de todos modos es asociado al contexto de la comunidad, en donde establezca a la institución en un

ambiente abierto hacia la coalición de pensamientos o ideas, es así que el director es quien se responsabiliza de llevar una organización adecuada para el progreso de la institución, sobre ello, se manifiesta que, para conseguir las metas se tiene que tener claras las ideas y procesos, además de respetar el periodo determinado y que los alumnos ayuden a preservar la buena imagen de la institución sea dentro o fuera de ella; sobre la evaluación, se muestran los instrumentos para evaluar la gestión, que son elaborados por la directiva y los miembros de la institución. (Gastaud et al (2019). Relaciones humanas: Relación generada por dos o más sujetos, asimismo, constituido por la relación sea de naturaleza interna o externa que muestran los sujetos. Que se logra manifestar de manera impersonal que conlleva la comunicación entre diversos sujetos, equipos o de un individuo hacia una agrupación, además, se halla las relaciones intrapersonales que tienen los sujetos, de tal manera, ello se refiere a dialogar con la parte interna de cada uno (Gabriel et al., 2022).

Comunicación: Recurso que posibilita el diálogo con un grupo en un ambiente, organizada de la misma manera donde ello se perfecciona de acuerdo a la condición del área de trabajo, de modo individual o colectivo; es relevante mencionar que el tipo de comunicación establece la jerarquía de una institución (Gayà et al.,2022).

Motivación: Percepción que impulsa a realizar alguna actividad que deseamos.

En una institución de educación, la motivación se encuentra implementada en cada situación, en los maestros para llevar a cabo una sesión de aprendizaje, la que conlleva que los alumnos tengan deseo de sobresalir y en los jefes para que puedan aplicar un desarrollo positivo en la institución (Villanueva et al. 2022).

La importancia del liderazgo directivo la experiencia e investigación de la OCDE destacan la importancia del liderazgo directivo como los líderes que realizan los procedimientos para llevar adecuadamente a la institución, además, el liderazgo ayuda a que los alumnos puedan adquirir de mejor manera sus aprendizajes. Es así que, la acción esencial del liderazgo es afianzar a los alumnos, así como maestros, que logren aprender, progresar y adaptarse a los ambientes cambiantes (p.9).

Asimismo, el liderazgo directivo es esencial para conseguir una gestión eficiente en las instituciones, ya que es tenido en cuenta como un método o capacidad para los directores de instituciones y para organismos de otros países (Reyes et al, 2017).

Entre las características primordiales del líder directivo como señala los autores (Reyes et al, 2017), encontramos; que tiene que ser un gestor, creativo, visionario, comunicador de políticas y elaborar métodos, que sea democrático, que participe, colaborador, que mantenga un rendimiento creativo en la que ayude a las condiciones de cultura y un área adecuado que beneficie la calidad, es así que, no hay líderes que mantengan un estilo puro, sino predomina uno de ellos.

En cuanto a la segunda variable que es la motivación en docentes para los investigadores García et al. (2016), nos dice que la motivación es un procedimiento psicológico asociado con la impulsividad, dirección y firmeza del comportamiento (p.360).

Según Robbins y Judge (2017), nos dice que, la motivación son procedimientos que influyen en el nivel de intensidad, dirección y firmeza del desempeño, que hace un individuo para lograr un objetivo (p..209).

Herrera et al. (2018), señala que la motivación está orientada a describir los motivos por el que una persona se inicia en los estudios a nivel de educación superior y permanece en el con la intencionalidad de conseguir la satisfacción de sus razones educativas fundamentalmente de un de un plano individual (p.2).

Gareth y George (2019) nos explican que la motivación está en relación con las fuerzas motivacionales mentales que las personas establecen relacionados al cambio de comportamiento en el actuar de una persona así mismo está en relación a los niveles de esfuerzo y perseverancia que el sujeto asume para resolver distintos problemas de la vida cotidiana o de su contexto (p.420).

Las teorías de la motivación el investigador Camacho y Hernández (2022) cita esta teoría como base fundamental para comprender sobre las necesidades que tiene todo ser humano.

En efecto, revisando la literatura se encontró la teoría de la pirámide de las necesidades humanas propuesta por Maslow (1943) donde se conoce que la personas tienen necesidades de satisfacer escalonadamente según el orden de sucesión de los requerimientos que se encuentran en cada escalón, yendo de abajo hacia arriba. De tal manera, Abraham Maslow menciona que no se debe omitir ningún escalón, ya que ello conllevaría a que no pueda ascender al otro escalón, los escalones entendidos

como las necesidades de las personas tienen que ascender progresivamente para así finalizar su bienestar y felicidad, dicha búsqueda producirá una motivación en los sujetos. En el primer escalón, se aspira complacer las necesidades físicas las cuales son las esenciales para la vida de los individuos, y logrando ellas, se acerca al requerimiento asociada a la seguridad, luego al escalón de la aceptación desde la visión social, interacción social y afecto. Después se encuentra la autoestima, amor propio, honra y dignidad, donde se encuentran incluidas el prestigio, respeto y más, de tal manera que se llegue a lo más alto logrando conquistar el deseo de toda persona que es la felicidad, que no solo se basa en alcanzar la plenitud como humano, sino en alcanzar el legado de las labores respecto al sentido de la existencia y el área donde progresamos (Turienzo, 2016).

Teoría de la Autodeterminación: teoría de la motivación que evidencia las ventajas de la motivación intrínseca y de los nocivos de la extrínseca. Muchas investigaciones sobre la teoría de la autodeterminación se enfocaron en la teoría de evaluación cognitiva, en la que sugiere que las recompensas extrínsecas disminuyen el interés intrínseco de una actividad. En el momento que las personas reciben un pago por su labor realizada, perciben que es una labor que tienen que realizar y no algo que desean hacerlo (Robbins y Judge, 2017, p.215).

Teoría del Establecimiento de Metas: fue desarrollado por Edwin Locke, demuestran resultados grandiosos sobre la especificidad, los retos y la retroalimentación de los objetivos respecto al rendimiento. Para dicha teoría, la acción de laborar para lograr un objetivo se tiene en cuenta como una fuente fuerte de motivación laboral (Robbins y Judge, 2017, p.215).

Las dimensiones de la motivación según Aparcana (2015) señala las siguientes dimensiones: Las expectativas, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales.

Expectativas: Respecto a la dimensión expectativas de los trabajadores en una institución educativa está en relación con el nivel de vida de las personas, la naturaleza o estructura de la labor que desempeña, su estatus como trabajador de la institución, la responsabilidad dentro de la organización educativa, su remuneración, la toma de decisiones laborales, el tipo de administración y políticas de la institución, la posibilidad

de crecimiento y progreso laboral entre otros aspectos que tiene que ver con la conducta que asume el trabajador en la organización, todos estos aspectos se basan en el enfoque de las expectativas cómo se sabe la conducta es determinada por una combinación de diversos factores que corresponden al ámbito personal social y factores relacionados con el ambiente las personas dentro de una organización toman decisiones conscientes sobre su conducta dentro de la organización por lo que las personas asumen diferentes forma de comportamiento en relación a sus expectativas y los resultados serán lograr (Aparcana, 2015).

Condiciones de trabajo: Respecto a las condiciones de trabajo se hace referencia a la medida en que la institución u organización atiende los aspectos referidos a la mecanización del trabajo los cambios o ritmo de trabajo de producción los horarios las perspectivas tecnológicas actitudes entre otros así mismo en este sentido se supone que se genera un conjunto de acciones que podrían dificultar aspectos relacionados a la motivación laboral en este caso todos estos condiciones se refieren a las condiciones de trabajo en el cual lograría definirse como un conjunto de aspectos que centralizan la realización de una labor en un contexto específico considerando el bienestar del trabajador en función de tres aspectos fundamentarme: Los aspectos físicos psicológicos y sociales. (Antunes & Portela, 2020)

Relaciones Interpersonales: Respecto a la dimensión relaciones interpersonales se hace referencia a la capacidad de las personas para poder interactuar adecuadamente en un contexto donde no solamente trabajan individuos de diversidad naturaleza sino que coexisten en una interacción por medio de la comunicación que se desarrolla entre las personas y es en este grupo que interactúan adecuadamente para poder complementar su autoconcepto afirmando que la relaciones interpersonales es la capacidad que tienen las personas para trabajar juntos en un búsqueda de una meta definida haciendo el trabajo cotidiano una oportunidad para lograr el desarrollo personal y también de las personas que lo rodean. (Aparcana, 2015)

En esta direccionalidad se deben de agrupar una serie de constituyentes con fines que permitan valorar correctamente el nivel de relaciones interpersonales de cada docente como al grupo que va integrarse, siendo el grado de compañerismo, la

destreza de trabajo en equipo, capacidad de solidaridad (Ayuqui, 2006). Además, el autor señala que las razones más frecuentemente que originan los conflictos son los siguientes: Interdependencia laboral; esta condiciona se genera cuando más de 2 grupos de una institución tienen dependencia de los demás para efectuar sus labores. hay tres tipos de interdependencia entre grupos; No requiere interacción alguna entre grupos, se refiere a la realización de un trabajo de manera autónomo. Interdependencia secuencial e Interdependencia combinada; es la secuencialidad que tiene un grupo al ver que otro grupo finalizo su trabajo para que recién puedan iniciar a sus labores.

Interdependencia reciproca; exige que el producto final obtenido de cada grupo sirva de ayuda a los demás grupos de la Interdependencia recíproca.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y Diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo**

El presente trabajo investigativo fue de tipo básico.

Según Escudero y Cortez (2017) este tipo de investigación, se diferencia porque se encuentra dentro de un marco de fundamentos teóricos, dejando de lado lo práctico. Las investigaciones de tipo básico están fundamentalmente orientadas a obtener información teórica respecto a las variables de estudio.

Según la profundidad, la investigadora considera trabajar con el nivel descriptivo donde pretende medir las variables para evaluar su magnitud. Además, es correlacional, que se basa en desarrollar y comprobar las hipótesis. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018)

##### **3.1.2. Diseño**

El siguiente estudio se ajustó a un diseño no experimental de tipo descriptivo-correlacional.

Cauas (2015), indica que este diseño es usado para establecer el nivel de relación que existe entre dos o más variables. Se basa en buscar de qué modo las modificaciones de una variable inciden en los valores de la otra variable.

Según el diseño mencionado, se describe en primer término el comportamiento de cada una de las variables respecto de las cuales se ha recogido información mediante los instrumentos de recolección de datos luego se calcula el coeficiente de correlación para determinar en qué medida una variable está asociada de manera correlacional con la otra.

#### **3.2. Operacionalización de las variables**

##### **3.2.1 Variable 1: Liderazgo directivo**

Definición conceptual: Ganga et al. (2018), expresan que es la capacidad de desarrollar acciones e influir a todos los componentes que están involucrados (p.7).

Definición operacional: La variable de liderazgo directivo fue medido a través de sus indicadores, los cuales fueron la capacidad de gestión, relaciones humanas,

comunicación y motivación.

Escala de medición: la escala de medición que se empleó fue la Likert.

### **3.2.2 Variable 2: Motivación en docentes**

Definición conceptual: Gareth y George (2019) nos dice que la motivación son factores internos que mantienen las conductas de una persona orientadas a lograr un objetivo, con persistencia y esfuerzo ante situaciones difíciles. (p.420).

Definición operacional: La variable motivación en docentes fue medido mediante el instrumento del cuestionario. En donde se analizaron los siguientes indicadores: Expectativas, condiciones de trabajo y relaciones interpersonales.

Escala de medición: Se utilizó como escala de medición el Likert.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población**

La población de la investigación lo conformaron 58 docentes en un Instituto superior pedagógico de Ica, 2022. La población estuvo constituida por todas las unidades integrantes de la comunidad del instituto de educación superior pedagógico público Juan XXIII, en donde algunos docentes son nombrados de acuerdo a su condición laboral y otros son contratados, algunas de sus características fueron que los docentes nombrados generalmente son de mayor edad superando los 50 años y los docentes contratados tienen edades alrededor de 30 a 35 años. Sánchez et al. (2018), menciona que la población es conjunto de elementos, cosas, sujetos que comparten algunas características (p. 102).

### **Criterios de inclusión**

- Los colaboradores que trabajen en condición de docentes.
- Docentes que tengan interés de participar en el estudio.
- Los colaboradores que asistan de manera regular y dispongan de tiempo para desarrollar los cuestionarios.

### **Criterios de exclusión**

- Los colaboradores que laboran en forma eventual desarrollando acciones administrativas y de servicio.
- Docentes que se encuentren imposibilitados es decir mal de salud.
- Docentes desmotivados que no tengan disponibilidad de llenar los instrumentos.
- Docentes de EBA, EBE.

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

Para los autores Hernández y Duana (2020), mencionan que las técnicas de recojo de información abarcan procesos y tareas que posibilita que el investigador recaude los datos mencionados en la realidad, de tal manera que ello contribuirá a encontrar una respuesta a la interrogante del estudio.

El primer instrumento denominado cuestionario de motivación laboral, cuyo autor fue Rosa Mary Aparcana Vega, siendo elaborado en Ica-Perú en el año 2016, la forma de administración fue individual colectivo, con una duración de 15 minutos.

La reseña histórica; este cuestionario se ha elaborado en el año 2016 para efectos de poder utilizarse en la recolección de datos de un trabajo de investigación de maestría de la universidad César Vallejo de Trujillo, su aplicación específicamente se limita a la región Ica el cuestionario se ha formulado en función a las dimensiones de motivación laboral la cual presenta tres dimensiones y en cada caso se han planteado 10 ítems para cada una de las dimensiones haciendo un total de 33 ítems. Consigna de aplicación; e presente instrumento se encuentra estructurado por un conjunto de ítems referente a la motivación laboral, que deberá ser calificado a través de cinco alternativas que tendrá como respuesta.

Calificación e interpretación; en cuanto al cuestionario de motivación laboral, su puntaje proviene de las tres dimensiones de la variable de estudio, alcanzando una

puntuación de 1 si es que la persona está en total desacuerdo con el ítem y 5 si es que está totalmente de acuerdo con el ítem de esta manera se obtiene un puntaje mínimo de 30 ítems en el resultado global mínimo y 150 en el resultado global máximo.

Propiedades psicométricas peruanas; el instrumento se aplicó a una muestra de 100 docentes encontrándose un valor de confiabilidad del alfa de Cronbach de 0,850 que señala la confiabilidad del instrumento en el sentido de que realiza mediciones estables, asimismo, fue validado mediante la técnica de expertos en el que tres especialistas opinaron su aplicabilidad de acuerdo al comportamiento de la variable motivación laboral.

El segundo instrumento denominado cuestionario sobre liderazgo directivo, elaborado por Juan Jiménez Pimentel el 2014 en el Perú, la forma de administración fue individual colectivo, con una duración de 24 minutos.

Reseña histórica; El cuestionario se ha evaluado en la ciudad de Ica-Perú a un conjunto de docentes de educación básica regular para medir el comportamiento de la variable liderazgo directivo mediante este instrumento se evalúa la percepción de los docentes respecto a las actividades de liderazgo que los directivos llevan a cabo en la institución educativa.

Consigna de aplicación; El cuestionario se determina por ser de carácter anónimo, en donde se recomendó leer y marcar con una (x) la respuesta que considere, con objetividad y sinceridad.

Calificación e interpretación; el puntaje global tiene un valor mínimo y un valor máximo y el valor mínimo es de 24 puntos y el valor máximo es de 72 puntos.

Propiedades psicométricas peruanas; asimismo el porcentaje de validez del alfa de Cronbach que señalan el valor de 0,900 que nos permite afirmar que el instrumento es confiable y realiza mediciones estables respecto al comportamiento liderazgo directivo.

### **3.5. Procedimientos**

El estudio se realizó en primera instancia solicitando un permiso a la institución educativa a través de un documento formal, los cuales se encuentran expuestos a más

detalle en los anexos. Se realizó las debidas coordinaciones respecto a las fechas para poder evaluar a los docentes. Los cuestionarios fueron aplicados de modo personal sobre la muestra, dando a conocer previamente el objetivo, las instrucciones para su debido desarrollo, el consentimiento informado, la privacidad y anonimato del estudio.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

En este punto se trabajó con la estadística descriptiva para hablar los resultados en porcentajes que son presentados en tablas y gráficos.

Se aplicó la estadística inferencial para determinar la relación entre ambas variables de la investigación. Respecto a la tabulación de los datos, se aplicó a través de hojas de cálculo del programa informático Microsoft Excel y el otro programa para exportar los datos estadísticos SPSS 25, además, para conseguir los análisis de datos para las tablas. De tal manera que, se obtuvo el coeficiente de alfa de Cronbach y así establecer la confiabilidad de los instrumentos de la misma manera los datos estadísticos descriptivos, confirmatorios y exploratorios de la muestra.

### **3.7 Aspectos éticos**

El estudio no afectó a los miembros participantes durante el procedimiento, siendo la participación voluntaria en la evaluación y de forma anónima, siendo de conocimiento el procedimiento a seguir a través del consentimiento informado.

En concordancia con el código ética de la Universidad César Vallejo (2017), se recalcó los temas relevantes que se consideraron en la investigación y el acato de la propiedad intelectual; es así que, la totalidad de los autores que formaron parte para la construcción de esta investigación fueron citados debidamente, además, para la utilización de cuestionarios se tuvieron los permisos correspondientes.

Se respetó la autonomía en este estudio, las decisiones tomadas en cada etapa fueron las más adecuadas y precisas, considerando los aspectos normativos a los cuales debe desarrollarse toda acción, desde la interacción con los participantes hasta la información que se consideró para describir y sustentar teóricamente la investigación.

Por último, se emplearon las normas de publicación de la 7° edición de la American Psychology Association (2019), siendo imprescindible para su elaboración y en concordancia con el modelo científico seleccionado.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov*

<b>Variables</b>	<i>n</i>	Estadístico	<i>p</i>
<b>VX: Liderazgo directivo</b>	58	.175	.000
D1: Liderazgo para establecer direcciones	58	.169	.000
D2: Liderazgo para desarrollar persona	58	.301	.000
D3: Rediseñar la organización	58	.275	.000
D4: Manejo de capacidades pedagógicas	58	.227	.000
<b>VY: Motivación laboral</b>	58	.195	.000
D1: Expectativas	58	.180	.000
D2: Condiciones de trabajo	58	.177	.000
D3: Relaciones interpersonales	58	.179	.000

*Nota:* n: muestra; p: Nivel de significancia

En la tabla 1, se aprecia que a través de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov que los valores tanto para las variables y sus dimensiones no se ajustan a una distribución normal ( $p < .05$ ), por ello se determinó el uso de pruebas no paramétricas.

**Tabla 2***Correlación entre el liderazgo directivo y la motivación laboral*

---

<i>n</i> =58		Motivación laboral
Liderazgo directivo	<i>r<sub>s</sub></i>	.342**
	<i>p</i>	.009
	<i>r</i> <sup>2</sup>	.117

---

*Nota:* *r<sub>s</sub>*: Rho de Spearman, *p*: significancia *r*<sup>2</sup>: Tamaño del efecto

En la tabla 2, se evidencia una correlación directa y altamente significativa, es decir que a mayor liderazgo directivo mayor motivación laboral y viceversa ( $\rho=.342$ ;  $p<.05$ ), asimismo, sostienen una correlación con una positiva media, dado que el valor oscila entre 0.11 a 0.50 (Mondragón, 2014). Por otro lado, según Cohen (como se citó en Ventura-León, 2018) se delimitó que el tamaño del efecto es de  $.117 < 0.2$ , lo cual indica que el valor es inferior al más pequeño de los efectos.

**Tabla 3***Correlación entre liderazgo directivo y las dimensiones de la motivación laboral*

<i>n</i> =58		Expectativas	Condiciones de trabajo	Relaciones interpersonales
Liderazgo directivo	<i>r<sub>s</sub></i>	.407**	.311*	.517**
	<i>p</i>	.002	.017	.000
	<i>r</i> <sup>2</sup>	0.165	0.097	0.267

*Nota:* *r<sub>s</sub>*: Rho de Spearman, *p*;significancia TE: Tamaño del efecto, D1= 0.165 D2= 0.097, D3= 0.267

En la tabla 3, se evidencia que a mayor liderazgo directivo mayor expectativas, condiciones de trabajo y relaciones interpersonales y viceversa. Asimismo, se aprecia que sostienen una correlación con una positiva media, dado que el valor oscila entre 0.11 a 0.50 (Mondragón, 2014). Por otro lado, según Cohen, 1988 citado en Ventura-León (2018) se delimitó que el tamaño del efecto de la dimensión 1 y 2 es de .0.165 y 0.097 <0.2, lo cual indica que el valor es inferior al más pequeño de los efectos, mientras que el efecto de la tercera dimensión es de 0.267<0.05 el efecto es mediano.

**Tabla 4***Correlación entre motivación laboral y las dimensiones de liderazgo directivo*

<i>n</i> =58		D1: Liderazgo para establecer direcciones	D2: Liderazgo para desarrollar personas	D3: Rediseñar la organización	D4: Manejo de capacidades pedagógicas
Motivación laboral	<i>r<sub>s</sub></i>	.344**	.444*	.181**	.104
	<i>p</i>	.008	.000	.173	.436
	<i>r<sup>2</sup></i>	0.118	0.197	0.033	0.011

Nota: *r<sub>s</sub>*: Rho de Spearman, *p*; significancia TE: Tamaño del efecto, D1= 0.118 D2= 0.197, D3= 0.033, D4=0.011

En la tabla 4, se evidencia que a mayor motivación laboral mayor liderazgo para establecer direcciones, y liderazgo para desarrollar personas, asimismo, se aprecia que sostienen una correlación con una positiva media, dado que el valor oscila entre 0.11 a 0.50 (Mondragón, 2014). Por otro lado, según Cohen, 1988 citado en Ventura-León (2018) se delimitó que el tamaño del efecto de la dimensión 1 y 2 es de .0.118 y 0.197 <0.2, lo cual indica que el valor es inferior al más pequeño de los efectos. Por otra parte, se observa que la motivación laboral no se relaciona con la dimensión rediseñar la organización ( $\rho=0.181$ ;  $p>.05$ ) y con la dimensión manejo de capacidades pedagógicas ( $\rho=.104$ ;  $p>.05$ )

**Tabla 5***Nivel de liderazgo directivo y sus dimensiones*

Niveles	D1: Liderazgo para establecer direcciones		D2: Liderazgo para desarrollar persona		D3: Rediseñar la organización		D4: Manejo de capacidades pedagógicas		Liderazgo directivo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	3	5.2	2	3.4	2	3.4	2	3.4	3	5.2
Regular	43	74.1	50	86.2	51	87.9	48	82.8	45	77.6
Bueno	12	20.7	6	10.3	5	8.6	8	13.8	10	17.2
Total	58	100	58	100	58	100	58	100	58	100

Nota: D1: Liderazgo para establecer direcciones, D2: Liderazgo para desarrollar personas, D3: Rediseñar la organización, D4: Manejo de capacidades pedagógicas, f = frecuencia, % = porcentaje

De acuerdo con los resultados obtenidos de la tabla 5 el 5,2% de los docentes de un instituto superior pedagógico de la región de Ica, manifiesta que el liderazgo directivo es deficiente, el 77,6% regular y el 17,2% considera que existe un buen liderazgo.

**Tabla 6***Nivel de la motivación laboral y sus dimensiones*

Niveles	D1: Expectativas		D2: Condiciones de trabajo		D3: Relaciones interpersonales		Motivación laboral	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	3	5.2	3	5.2	5	8.6	3	5.2
Regular	46	79.3	45	77.6	44	75.9	45	77.6
Bueno	9	15.5	10	17.2	9	15.5	10	17.2
Total	58	100	58	100	58	100	58	100

Nota: D1: Expectativas, D2: Condiciones de trabajo, D3: Relaciones interpersonales, f = frecuencia, % = porcentaje

De acuerdo con los resultados obtenidos de la tabla 6, el 5,2% de docentes de un instituto superior pedagógico de la región de Ica, considera que su motivación es baja, mientras que el 77,6% señala que es regular y solo el 17,2% afirma que es alta.

**Tabla 7***Comparación del liderazgo directivo en función del sexo*

Variable	Sexo	<i>n</i>	Rango promedio	<i>U</i>	<i>p</i>
Liderazgo directivo	Masculino	15	27,10	286,500	<b>0,519</b>
	Femenino	43	<b>30,34</b>		

En la tabla 7, se presentan los resultados del análisis de comparación de percepción sobre el liderazgo directivo en función del sexo de los docentes a través de la prueba U Mann Whitney, al respecto, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas (rango = 286,500) y con un nivel de significancia de ( $p=0,519$ ).

**Tabla 8***Comparación de la motivación laboral en función del sexo*

Variable	Sexo	<i>n</i>	Rango promedio	<i>U</i>	<i>p</i>
Motivación laboral	Masculino	15	27,90	298,500	<b>0,669</b>
	Femenino	43	<b>30,06</b>		

En la tabla 8, se presentan los resultados del análisis de comparación de percepción sobre el nivel de motivación laboral en función del sexo de los docentes a través de la prueba U Mann Whitney, al respecto, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas (rango = 298,500) y con un nivel de significancia de ( $p=0,669$ ).

## V. DISCUSIÓN

La finalidad de esta investigación ha sido determinar la relación existente, entre liderazgo directivo y motivación en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. Son varios los estudios que se han hechos presentes tanto a nivel internacional como nacional, los cuales se relacionan a las variables consideradas, lo cual va a permitir contrastar sus resultados, reafirmando la importancia del liderazgo directivo y la motivación en los educadores.

De acuerdo con los hallazgos encontrados, se demuestra la existencia de una correlación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la motivación laboral en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica, siendo el resultado obtenido un coeficiente de correlación rho de Spearman de 0,342. Estos resultados coinciden con lo determinado por Ramirez et al. (2019) que a través de un valor de correlación de 0.805 para el liderazgo directivo y 0.562 para la motivación, su estudio concluyó que existe una relación influyente y significativa entre las variables de estudio, la que señaló que los directivos de la UGEL pocas veces muestran una conducta motivadora hacia sus trabajadores. Por otro lado, Corrales (2019) en su investigación sobre la correlación entre el liderazgo en la dirección institucional y el estrés laboral de los profesores del Centro de Educación Básica Alternativa Ciencias del Cusco, donde presento una prueba estadística chi-cuadrado que alcanzó un valor de 0,00, que es inferior a  $p=0,05$ , indicando así una correlación entre las variables estudiadas, afirmando que si el liderazgo educativo se implementa correctamente, los maestros experimentarán poco estrés laboral.

La encuesta nos dice que los directores deben poner en práctica el liderazgo para ayudar a los maestros a mantener bajo el estrés laboral. Además, se encontró en el estudio resultados descriptivos con respecto a la variable liderazgo directivo, donde el 60% de los docentes lo consideró inadecuado, y de igual forma, el 40% de los docentes lo consideró inadecuado. En cuanto a las variables de estrés laboral, el 48% de los docentes que participaron en la encuesta dijeron que el estrés laboral era regular, el 36% de los docentes dijo que el nivel era alto y solo el 16% de los docentes consideró que el nivel era bajo. Esta comparación de resultados, logra determinar, que

dentro del sector educación, como en toda demás organización, la motivación logra ser clave para el desempeño de muchas capacidades y competencias, relacionándose a ello, el buen y correcto liderazgo que debe presentarse por parte de los profesionales encargados.

El Liderazgo Directivo es aquella facultad que poseen los directores en las instituciones educativas para dirigir la institución y que influye dentro de las actividades que se desarrollan dentro del mismo, mejorando el desempeño de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes (Maya et al., 2019). Lo señalado por los autores, se puede contrastar los resultados obtenidos en Corrales (2019) y en el presente estudio, debido a que, un adecuado liderazgo directivo permite que los docentes puedan sentir mayor satisfacción frente a las actividades que reciben dentro de sus instituciones, lo cual mejora su desempeño y los motiva a participar dentro de su institución, siendo visible la aparición de la motivación laboral como un factor que promueve el liderazgo directivo.

Sobre el estrés laboral en docentes, Alvites (2019), señala que es una respuesta conductual y fisiológica, donde existe una pérdida de motivación en el colaborador, en este caso el docente, que experimenta sentimientos de fracaso, un bajo desempeño y cambios en su estado de ánimo. Asimismo, los docentes que experimentan estrés, se asocian a la cantidad de actividades que deben desempeñar en sus centros de labores.

De acuerdo con los resultados descriptivos del estudio entre el liderazgo directivo y la dimensión expectativas, se demuestra un coeficiente de correlación de 0,407; la correlación obtenida el liderazgo directivo y las condiciones de trabajo se comprobó un coeficiente rho de spearman de 0,311 y la correlación el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales, se comprobó un coeficiente de correlación rho de spearman de 0,517. Estos resultados obtenidos coinciden con la investigación de Hernández (2021) en su investigación sobre la relación del estilo de liderazgo del director escolar con la motivación laboral de los empleados de la generación millennials. Donde concluyó que existe una relación significativa entre las variables estudiadas debido a que se aplicó la prueba estadística Rho Spearman=0.361,  $p=.000$ . La evaluación de p se puede comparar con un nivel de significación de 0,05 ( $p<0,05$ ).

También se demostró en este antecedente en cuanto a los estilos de liderazgo, el benévolo/autoritario fue dominante con un 35 %, seguido del autoritario/exploratorio con un 33 %, el consultivo con un 28 % y finalmente el participativo. 4%. Por otro lado, entre los factores que motivan a los docentes, tienen empatía por los más necesitados, pero son incapaces de dar el primer paso de apoyo (21%), ayudar a mi comunidad a hacerme sentir bien, a pesar de no ser agradecido (19%), me cuesta controlar mis emociones cuando veo a alguien necesitado (18%).

Estos resultados concuerdan con los obtenidos en la investigación de Bravo (2019) en su investigación que tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación laboral docente en la I.E. N° 80081. Este investigador concluye en su estudio que existe una relación alta y significativa entre las variables estudiadas, ya que el coeficiente de correlación es de  $0.635^{**}$ , el cual es significativo al nivel 0,00. Los resultados mostraron que en lo que respecta al liderazgo transformacional, fue el medio principal, con un 66,7%, también con un nivel bajo de 22,2%, y finalmente un nivel alto de 11,1%, por otro lado, en lo que respecta a la variable motivación laboral docente, fue principalmente una tasa media de 40.7 %, el nivel bajo es 29.6 %, el nivel alto es 25.9 %, y finalmente el nivel muy alto es 3.7 %. La investigación a través de sus resultados ha demostrado que, con suficiente liderazgo transformacional, existe un alto nivel de motivación, lo cual es fundamental para que puedas aplicar tu trabajo de manera efectiva en todos los ámbitos.

Los resultados obtenidos entre la motivación laboral y liderazgo para establecer direcciones obtuvieron un valor de Rho de Spearman de 0.344 siendo directa y significativa. Los resultados se pueden contrastar con el estudio de Salvador y Sánchez (2018), donde identificaron que el establecimiento de metas y expectativas del liderazgo directivo y el compromiso organizacional de los docentes, donde también encontraron una relación positiva entre ambas variables con un Rho de Spearman de 0.625, lo cual indica que los docentes sienten mayor compromiso frente a las metas que establecen sus directivos educativos, siendo estas las direcciones para incrementar la motivación de los docentes.

En la motivación laboral y la dimensión de rediseñar la organización, se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0.181. Los resultados obtenidos son diferentes a los obtenidos en el estudio de Salvador y Sánchez (2018), los cuales obtuvieron un valor de Rho de Spearman de 0.647, el cual fue mayor respecto a la dimensión de gestión de recursos educativos. Estos resultados varían, debido a la mayor preocupación que existe por parte de los docentes es sobre la gestión de recursos, cómo sus directivos distribuyen los fondos financieros y los recursos que poseen (Obregón, 2019). Asimismo, se plantea que rediseñar la organización es una acción que busca mejorar las condiciones de trabajo, donde se promueva un mayor respeto, confianza y una mejor cultura laboral, lo que significa una tarea que realiza el director de cada institución (Bravo, 2020).

En este estudio se han encontrado ciertas limitaciones en cuanto a los asesores que no manejan una misma línea, sus criterios son distintos o los enfoques, cada uno de ellos tiene su propia percepción y las correcciones de mejora cada vez fueron descoordinadas, pero con las orientaciones y manejo de metodología se han podido superar estas limitaciones para presentar un trabajo acorde al grado que se está obteniendo.

## VI. CONCLUSIONES

Se concluye de esta manera que los resultados obtenidos demuestran la existencia de una correlación directa y significativa entre el liderazgo directivo y la motivación laboral en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica. El coeficiente de correlación de Rho Spearman obtenido es de 0,342. La correlación es baja es decir que el liderazgo directico y relaciona con la motivación laboral.

Se ha logrado determinar que existe una relación directa y positiva entre liderazgo directivo y las dimensiones de la motivación en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. Por lo tanto, se obtuvo correlaciones con las dimensiones: expectativas ( $\rho=0.407$ ), condiciones de trabajo ( $\rho=0.311$ ) y relaciones interpersonales ( $\rho=0.517$ ).

Se ha logrado determinar que existe una relación directa y positiva entre motivación y la dimensión liderazgo para establecer direcciones ( $\rho=0.344$ ), también con el liderazgo para desarrollar personas ( $\rho=0.444$ ). mientras que no se relaciona con las dimensiones rediseñar la organización ( $\rho=0.181$ ) y manejo de capacidades pedagógicas ( $\rho=0.104$ )

Los resultados reflejaron que el nivel de liderazgo directivo ejercido en un instituto superior pedagógico de Ica, es regular con un predominio del 77,6%.

Los resultados reflejaron que el nivel de motivación laboral en los docentes de un instituto superior pedagógico de Ica, es medio con un predominio del 77,6%

Se demostró con el análisis de la estadística inferencial que los docentes de acuerdo al género no presentan diferencias significativas en su percepción con respecto al liderazgo directivo confirmado con la prueba de U Mann Whitney (rango = 286,500) y con un nivel de significancia de ( $p=0,519$ ).

Se demostró con el análisis de la estadística inferencial que los docentes de acuerdo al género no presentan diferencias significativas en su percepción con respecto a la motivación laboral confirmado con la prueba de U Mann Whitney (rango = 298,500) y con un nivel de significancia de ( $p=0,669$ ).

Se determinó que los datos recogidos en la investigación no presentan distribución normal confirmado con la prueba de Kolmogorov-Smirnov ( $p<0.05$ ).

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A las autoridades de la Dirección Regional de Educación de Ica, se le recomienda fortalecer el liderazgo directivo de los docentes para mejorar la motivación de los docentes en las instituciones de educación, brindando la información pertinente.

**Segunda:** A las autoridades del Instituto Superior Pedagógico “Juan XXIII” de Ica, se le recomienda identificar las motivaciones de los docentes para que los directores puedan realizar un adecuado liderazgo para mejorar su desempeño en la institución.

**Tercera:** Al personal directivo del Instituto De Educación Superior Pedagógico “Juan XXIII”, se recomienda acciones tendientes a mejorar los niveles de motivación laboral en los docentes, ya que los docentes adecuadamente motivados a través de acciones de reconocimiento y labor destacada pueden tener mejores desempeños.

**Cuarta:** Al personal directivo del Instituto De Educación Superior Pedagógico “Juan XXIII” desarrollar el liderazgo para fortalecer las dimensiones de la motivación en los docentes, es decir, existe la necesidad de llevar a cabo actividades con la finalidad de mejorar las expectativas de los docentes, fortalecer la aceptación de las condiciones de trabajo, así como la mejora de las relaciones interpersonales.

**Quinta:** Al personal directivo del Instituto De Educación Superior Pedagógico “Juan XXIII” de Ica, desarrollar talleres de capacitación respecto a la necesidad de fortalecer el liderazgo en los docentes y directivos, estas acciones de liderazgo estarían relacionados con la necesidad de establecer direcciones desarrollar personas, rediseñar la organización y fortalecer el manejo de capacidades pedagógicas.

**Sexta:** A los docentes del Instituto Superior Pedagógico “Juan XXIII” de Ica, considerar diversos aspectos del liderazgo en función al género puesto que las mujeres tienen un rol protagónico en el trabajo y de igual manera los varones, es decir el género, es un aspecto importante para el desarrollo de acciones de liderazgo.

**Séptima:** A los docentes del Instituto Superior Pedagógico “Juan XXIII” de Ica, mejorar su motivación laboral en función al género puesto que las acciones de intervención en la práctica pedagógica tienen niveles de desarrollo y aceptación según género.

## REFERENCIAS

- Alvites, C. (2019). Estrés docente y factores psicosociales en docentes de Latinoamérica, Norteamérica y Europa. *Propósitos y Representaciones*, 7(3). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992019000300006](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000300006)
- American Psychology Association. (2019). *Manual de Publicación* (7ma ed.). <https://up-pe.libguides.com/c.php?g=1043492&p=7612751>
- Antunes, S., & Portela, R. (2020). Condições De Trabalho Docente Na Escola Pública De Tempo Integral. *Colloquium Humanarum*, 17, 26–48. <https://doi.org/10.5747/ch.2020.v17.h456>
- Aparcana, P. (2014). *Motivación laboral y desempeño docente de los profesores del nivel secundario, Los Aquijes, Ica, 2014* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Ardiles, A., Alva, M. & Oseda, D. (2022). Motivación y el desempeño de los docentes del instituto de educación superior tecnológico publico Chocope-2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 401-414.
- Astráin, S. (2019). *Calidad educativa: la motivación docente como elemento clave*. [Tesis de Maestría, Universidad de Navarra]. <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/58269/1/Sara%20Astráin.pdf>
- Ayuqui, J. (2006). *El liderazgo en las relaciones laborales*. <http://www.monografias.com/trabajos13/resejecu/resejecu.shtml>
- Bello, J. R., & López-Yáñez, J. (2022). Distribución del Liderazgo y Éxito Escolar: Análisis de Redes Sociales en Escuelas Chilenas. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 20(4), 5–29. <https://doi.org/10.15366/reice2022.20.4.001>
- Bravo, E. (2019). *Liderazgo transformacional y la motivación laboral docente en la I.E N°80081, El Milagro, Huanchaco, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]

- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37836/bravo\\_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37836/bravo_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bravo, F. (2020). *Liderazgo Educativo, su importancia en la administración de la calidad educativa*. Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología. <https://www.pedagogia.edu.ec/public/docs/9e9e17f6f84145fc5d33bb93c905f793.pdf>
- Camacho, J & Hernández, L. (2022). Estrategias motivacionales mejora el desempeño docente. *Revista Scielo*, 1-30. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.4022>
- Canchos, M. (2019). *Liderazgo directivo y motivación en los docentes de la I.E. N° 7096 Príncipe de Asturias de distrito de Villa el Salvador; 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36441/Canchos%20\\_NM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36441/Canchos%20_NM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. UIDE. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%ADn%20hol%C3%ADstica.pdf>
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. <https://studylib.es/doc/9013376/variables-de-daniel-cauas>
- Corrales, W. (2019). *Liderazgo directivo y estrés laboral de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa Ciencias del Cusco*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34313/corrales\\_vw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34313/corrales_vw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Díaz, C. (2020). El liderazgo directivo y su relación con la motivación en los docentes de la I.E.E. Miguel Grau. *UCV-Scientia*, 1(12), 77-85. [www.doi.org/10.18050/ucvs.v.12i1.2603](http://www.doi.org/10.18050/ucvs.v.12i1.2603)
- Escudero, C. y Cortez, L. (2017). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Ediciones UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

- Etling, A. (2006). *Liderazgo efectivo. Técnicas, recursos y actividades didácticas en la dinámica de grupos*. Trillas.
- Franco, J. (2021). La motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 64, 151-179. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194267200007/html/>
- Gabriel, J. R., Mendoza, F. J., Muñoz, F. Á., Aguirre, M. A., & Palomino, K. E. (2022). Relaciones humanas y desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos, Chaclacayo, 2019. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(2), 1–28.
- Gaete, A., Castro, M., Pino, F. y Mansilla, D. (2017). Abandono de la profesión docente en Chile: Motivos para irse del aula y condiciones para volver. *Estudios Pedagógicos* XLIII(1), 123-138. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v43n1/art08.pdf>
- Ganga-Contreras, F., Pérez Martínez, A., & Mansilla Sepúlveda, J. (2018). Paradigmas emergentes en la Gobernanza Universitaria: una aproximación teórica Utopía y Praxis Latinoamericana. *Revista de la Universidad del Zulia*, 23(83). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27957772012>
- García, D., Londoño, C., & Ortiz, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Psyconex*, 8(12). <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326981>
- Gareth, R y George, J. (2019). *Administración contemporánea* (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Gastaud, A. C., Alfonso, R., & Da Silva, J. C. (2019). Information Management Capability and Big Data Strategy Implementation. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 59(6), 379–388. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190604>
- Gayà, C., Rizo, M., & Vidal, D. (2022). Comunicación, cultura y relato: Una propuesta para repensar las bases teóricas de la comunicación participativa. *Estudios Sobre Las Culturas Contemporáneas*, 26(55), 11–28.
- Harris, A., Jones, M., Cheah, K., Devadason, E. y Adams, D. (2017). Exploring principals' instructional leadership practices in Malaysia: Insights and

- implications. *Journal of Educational Administration*, 55(2), 207-221.  
<https://doi.org/10.1108/jea-05-2016-0051>
- Hernández, M. (2021). Relación entre el estilo de liderazgo del director escolar y la motivación de los maestros y maestras de la generación millennials. *Educación*, 30(58), 188-205.  
<https://doi.org/10.18800/educacion.202101.009>
- Hernández, S. y Duana, Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas de la ICEA*, 9(17). <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019>
- Herrera, V. A., Tejeda, I. A., Quintana, M., Pérez, M., Navarro, L., & Sosa, I. (2018). Formación vocacional y motivación: Su incidencia en el estudio de la carrera de Medicina. *Revista Edumecentro*; 10(2), 111-125.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S207728742018000200009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207728742018000200009)
- Lawter, L., Kopelman, R., and Prottas, D. (2015). McGregor's Theory X/Y and job performance: a multilevel, multi-source analysis. *Journal of Managerial Issues* . 27(1-4): 84-101.
- Lindsey, N. (2008). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. Cuaderno de Investigación en la Educación. Buenos Aires: Works.
- Liou, Y. y Daly, A. (2020). The networked leader: understanding peer influence in a system wide leadership team. *School Leadership & Management*, 40(2-3), 163-182. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1686611>
- Maslow (1943). A theory of human motivation, *Psychological Review*, 50(4), 370 – 396.  
<https://psycnet.apa.org/record/1943-03751-001>
- Maya, E., Aldana, J & Isea, J. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 5 (9), 1-16. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84>
- Mayta-Tristán, P., Mezones-Holguín, E., CarbajalGonzalez, D., Pereyra-Elías, R., Montenegro-Idrogo, J., Mejía, C & Red-Lirhus. (2015). Validación de una escala para medir las Motivaciones para estudiar Medicina (MEN 12) en estudiantes Latinoamericanos. *iMedPub*, 11(7), 2-7.

[https://www.researchgate.net/publication/325247083\\_Validacion\\_de\\_una\\_escala\\_para\\_medir\\_las\\_Motivaciones\\_para\\_estudiar\\_Medicina\\_MEM12\\_en\\_estudiantes\\_Latinoamericanos](https://www.researchgate.net/publication/325247083_Validacion_de_una_escala_para_medir_las_Motivaciones_para_estudiar_Medicina_MEM12_en_estudiantes_Latinoamericanos)

- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Revista Movimiento científico*; 8(1), 98-104. <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>
- Moreno, E y Armas, R. (2019). El liderazgo de los directivos de las organizaciones de la Educación Superior cubana: una visión crítica. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 112-122. <https://www.redalyc.org/journal/5523/552364016003/html/>
- Münch, L. (2018). *Administración. Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo* (3.ª ed.). Pearson Educación.
- Obregón, V. (2019). *Gestión de recursos financieros en las instituciones de la Red No. 5 UGEL 03 de Lima* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38493/Obregon\\_RVJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38493/Obregon_RVJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Orellana, J. (2015). *Liderazgo directivo y desempeño profesional*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pascual, A. y Conejero, S. (2015). La desmotivación del profesorado universitario y su relación con variables sociodemográficas, laborales y de personalidad. *Apuntes de Psicología*, 33(1), 5-16. [https://www.researchgate.net/publication/324747944\\_La\\_desmotivacion\\_del\\_profesorado\\_universitario\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_variables\\_sociodemograficas/link/5b5b5d7ba6fdccf0b2fa81bc/download](https://www.researchgate.net/publication/324747944_La_desmotivacion_del_profesorado_universitario_y_su_relacion_con_variables_sociodemograficas/link/5b5b5d7ba6fdccf0b2fa81bc/download)
- Ramírez, E., Bustamante, J., Marín, W., Villanueva, D., Lioo, F., Gil, W., Baldeos, L., Gaviria, C. y Pesantes, A. (2019). Influencia del liderazgo directivo y la motivación de trabajadores, Unidad de Gestión Educativa Local Huaraz. *Infinitum*, 9(2), 85 – 90. <https://revistas.unjfsc.edu.pe/index.php/INFINITUM/article/view/573/553>

- Reyes, V., Trejo, M & Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *Revista Ride*, 8(15), 1-35. 10.23913/ride.v8i15.292
- Robbins, S.& Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (17ª ed.). Pearson Educación.
- Rojas (2017). Población y muestra. *Investigación e Innovación Metodológica*. <http://investigacionmetodologicaderojas.blogspot.com/2017/09/poblacion-y-muestra.html>
- Romero, C. y Krichesky, G. J. (2018). Interactive leadership in turbulent schoolclimates. An exploratory study of high school principals from the city of Buenos Aires. *Educational Management Administration & Leadership*, 26(2), 339-354. <https://doi.org/10.1177/1741143217720456>
- Salas, K. (2020). *Liderazgo directivo y clima institucional en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Gran Pajatén, Juanjuí, 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46260/Salas\\_CK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46260/Salas_CK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salvador, E. y Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2313-29572018000100011](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572018000100011)
- Salvador, E. y Sánchez, J. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2313-29572018000100011](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2313-29572018000100011)
- Sánchez, C., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Seijas, J., Rengifo, R., Torres, W., Torres, C. y Martell, K. (2021). La motivación docente y su relación con el desempeño académico de los estudiantes de la

- Escuela Profesional de Turismo en la Universidad Nacional de San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), p.584. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.259](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.259)
- Simbron S & Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*; 6 (1), 59-83. <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/295/353>
- Soriano-Medrano (2019). *Estilo de liderazgo del director del instituto de educación superior tecnológico público Almirante Miguel Grau de Piura* [Tesis de Maestría, Universidad de Piura] [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4004/MAE\\_EDUC\\_GE\\_1902.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4004/MAE_EDUC_GE_1902.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la Motivación*. Alienta. [https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/34/33578\\_EL\\_PEQUEÑO\\_LIBRO\\_DE\\_LA\\_MOTIVACION.pd](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/34/33578_EL_PEQUEÑO_LIBRO_DE_LA_MOTIVACION.pd)
- Ucharima, E & Chávez, Y. (2018). *Motivación y Gestión Educativa en Docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Cangallo-Ayacucho – 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25999/ucharima\\_te.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25999/ucharima_te.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Universidad César Vallejo. (2017). Resolución de Consejo Universitario N° 126-2017/UCV. Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo. <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/CÓDIGO-DE-ÉTICA-1.pdf>
- Ventura-León, J. (2018). Otras formas de entender la d de Cohen. *Revista Evaluar*, 18(3). <https://doi.org/10.35670/1667-4545.v18.n3.22305>
- Villanueva, S. V., Alarcón, M. C., Vásquez, S. A., Vásquez, C. A., Villanueva, L. V., & Gonzáles, M. del Á. (2022). Motivación e identidad de los docentes, en una asociación educativa del oriente peruano. *Apuntes Universitarios: Revista de Investigación*, 12(3), 367–380. <https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1136>

## ANEXOS:

### Anexo1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES E ITEMS		MÉTODO
	General	General	Variable 1: Liderazgo directivo Dimensiones		
	Existe una relación positiva entre liderazgo directivo y motivación en los docentes de un instituto superior pedagógico de Ica 2022,	Determinar la relación existente, entre liderazgo directivo y motivación en docentes de un instituto superior pedagógico de Ica, 2022.	D1: Establecer direcciones	Ítems	
			D2: Desarrollar personas		Diseño: No experimental y transversal Nivel: Descriptivo-correlacional.
				1 al 8	
	Específicos	Específicos	Variable 2: Motivación laboral		POBLACIÓN-MUESTRA
¿Cuál es la relación entre liderazgo directivo y motivación en los docentes de un instituto superior pedagógico de Ica 2022?	a a) Existe una relación positiva entre la motivación en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. b) Existe una relación positiva entre motivación laboral y las dimensiones de liderazgo directivo en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022 c) El nivel de liderazgo directivo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022, es alto. d) El nivel de motivación laboral en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022, e alto e) El liderazgo directivo desde la percepción los docentes en función al sexo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022, es disímil f) El nivel de motivación laboral de docentes en función al sexo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022; es disímil.	a) Determinar el grado de relación existente entre liderazgo directivo y las dimensiones de la motivación en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. b) Determinar el grado de relación existente entre motivación laboral y las dimensiones de liderazgo directivo en docentes en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. c) Describir el nivel de liderazgo directivo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022 d) Describir el nivel de motivación laboral en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022 e) Comparar el liderazgo directivo desde la percepción de los docentes en función al sexo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022. f) Comparar el nivel de motivación laboral desde la percepción de los docentes en función al sexo en un instituto superior pedagógico de Ica, 2022.	Dimensiones	Ítems	58 docentes
			D1: Expectativas de trabajo		<b>Instrumentos</b>
			D2: Condiciones de trabajo		Questionarios
			D3: Relaciones interpersonales		sobre liderazgo directivo y motivación laboral
				1 al 30	

## Anexos 2: Matriz de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Valor final
<b>Liderazgo docente</b>	Leithwood y Jantzi, (2000). Sostienen que “el liderazgo docente se caracteriza por dotar de un sentido común a la organización escolar y por influir en el comportamiento de ésta, teniendo como “norte” la mejora de la calidad, que se expresa tangiblemente en los aprendizajes de los estudiantes”.	El liderazgo docente es el proceso mediante el cual se logra incidir en las personas para que de forma voluntaria puedan contribuir al logro de los objetivos propuestos con la finalidad de mejorar la calidad de la educación en beneficio de los estudiantes. La variable liderazgo docente fue evaluada a través de un cuestionario, en base a sus dimensiones: Establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización y gestionar la instrucción.	Establecer direcciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción de una visión compartida.</li> <li>- Aceptación de objetivos.</li> <li>- Establecer metas</li> </ul>	Intervalo	<p>Muy bueno [64-80&gt;</p> <p>Bueno [48-64&gt;</p> <p>Regular [32-48&gt;</p> <p>Deficiente [16-32&gt;</p> <p>Muy deficiente [0-16&gt;</p>
			Desarrollar personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación hacia la excelencia</li> <li>- Atención y apoyo individual a los estudiantes</li> <li>- Modelamiento</li> </ul>		
			Rediseñar la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construir una cultura evaluativa</li> <li>- Estructurar una organización que facilite el trabajo</li> <li>- Crear una relación productiva con la familia y comunidad</li> </ul>		
			Gestionar la instrucción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de capacidades pedagógicas</li> <li>- Monitoreo de la actividad de los estudiantes.</li> </ul>		

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Valor final
Motivación laboral	La motivación laboral "es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras". (Aparcana, 2015)	Esta variable se evaluó mediante un cuestionario que midió las dimensiones: expectativas, condiciones de trabajo y relaciones interpersonales. (Delgado, 1998).	Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de Vida</li> <li>- Satisfacción laboral</li> <li>- Realización personal</li> <li>- Naturaleza de la Labor</li> <li>- Estatus</li> <li>- Remuneraciones Laborales</li> <li>- Perspectiva profesional</li> <li>- Administración y Políticas de la Institución</li> <li>- Crecimiento</li> <li>- Progreso Laboral</li> </ul>	Intervalo	Muy bajo [0-24] Bajo [25-48] Medio [49-72] Alto [73-96] Muy alto[97-120]
			Condiciones de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones Físicas</li> <li>- Equipamiento</li> <li>- Condiciones Ambientales</li> <li>- Seguridad Laboral</li> </ul>		
			Relaciones Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones Personales</li> <li>- Relaciones Grupales</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Reconocimientos</li> </ul>		

## ANEXO 3: Instrumentos

### Cuestionario de Liderazgo Directivo Jiménez (2014)

Estimado docente:

El presente cuestionario es anónimo. Se le solicita sinceridad y objetividad en su respuesta. Su honestidad contribuirá con información valiosa para su institución, el sector educación y la calidad de los servicios. Responda los ítems con la mayor sinceridad posible. Se agradece su participación.

**Indicaciones:** Lee detenidamente cada interrogante antes de marcar con (X) en la respuesta que consideres

Siempre S	A veces A	Nunca N
--------------	--------------	------------

<b>D1: Liderazgo para establecer direcciones</b>		S	A	N
<b>1</b>	Se realizan acciones para internalizar la visión institucional en los actores educativos.			
<b>2</b>	Se realizan acciones para internalizar la misión institucional en los actores educativos.			
<b>3</b>	Se fomenta la aceptación grupal de objetivos y metas para poder concretizar la visión institucional.			
<b>4</b>	Los docentes conocen los objetivos estratégicos de la institución.			
<b>5</b>	Se promueve el establecimiento de valores institucionales en el proyecto educativo institucional.			
<b>6</b>	Se orienta la práctica de valores institucionales.			
<b>D2: Liderazgo para desarrollar persona</b>				
<b>7</b>	Se motiva a docentes y estudiantes para enrumbarlos hacia la excelencia educativa.			
<b>8</b>	La dirección establece altas expectativas en el desempeño de docentes y estudiantes.			
<b>9</b>	Las acciones de liderazgo pedagógico se evidencian en el apoyo individual a docentes y estudiantes según sus necesidades e intereses			
<b>10</b>	En la institución se estimula y orienta en la producción intelectual.			
<b>11</b>	Las acciones de liderazgo pedagógico en la institución contemplan el fomento de la preparación académica permanente de docentes y estudiantes.			
<b>12</b>	Los directivos brindan modelos de actitud y de comportamiento congruentes con la visión institucional.			
<b>D3: Rediseñar la organización.</b>				
<b>13</b>	Los directivos, promueven acciones para fortalecer la cultura de evaluación en los docentes.			

<b>14</b>	Los directivos dirigen la institución promoviendo la delegación de funciones pertinentes y canales de comunicación horizontal.			
<b>15</b>	En la institución educativa existe una revisión permanente de la estructura organizacional a fin de optimizar su funcionamiento.			
<b>16</b>	Se realizan esfuerzos para potenciar relaciones productivas con la familia y la comunidad.			
<b>17</b>	En la institución se gestiona adecuadamente para aprovechar el apoyo de las autoridades educativas u otras fuentes de recursos.			
<b>18</b>	De manera general se tiene la capacidad para rediseñar la organización según las demandas y exigencias de la comunidad.			
<b>D4: Manejo de capacidades pedagógicas</b>				
<b>19</b>	Las acciones de liderazgo pedagógico se evidencian en las orientaciones sobre diversificación curricular que realizan.			
<b>20</b>	Los directivos orientan con precisión la implementación y ejecución del nuevo marco curricular.			
<b>21</b>	Los directivos demuestran solvencia en el manejo de la programación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.			
<b>22</b>	Los directivos realizan acciones de acompañamiento pedagógico durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje			
<b>23</b>	En la institución educativa se brinda asesoría individual luego de las observaciones realizadas en la práctica pedagógica de los docentes			
<b>24</b>	Se fomenta el establecimiento de compromisos de mejora como resultado de las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico.			

## **Cuestionario de motivación laboral**

Aparcana (2014)

**Apreciado encuestado (a) de la IE:**

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad recoger información sobre la motivación laboral en la institución educativa donde Ud. labora. Por favor lea cuidadosamente los ítems y responda con sinceridad. Agradezco su colaboración y honestidad en el desarrollo del cuestionario.

Duración: 30 Minutos

Información General:

Cargo que desempeña

Especialidad:

Antigüedad en el cargo que se desempeña:

Fecha:

### **Instrucciones:**

En el siguiente cuestionario, se presenta un conjunto de características relacionado a la motivación laboral, cada una de ellas va seguida de cinco alternativas de respuesta que debe calificar. Responde marcando la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes niveles de frecuencia.

Muy de acuerdo	MA
De acuerdo	A
Indeciso	I
En desacuerdo	D
Muy en desacuerdo	MD

N°	Dimensiones/ítems	MA	A	I	D	MD
<b>Dimension1: Expectativas</b>						
1.	¿Tu trabajo en la institución educativa (I.E.) te brinda la posibilidad de un buen nivel de vida?					
2.	¿Te sientes satisfecho(a) con tu labor profesional en la I.E.en la cual laboras?					
3.	¿Te sientes realizado(a) con la función laboral que realizas en la institución educativa?					
4.	¿Estas satisfecho(a) por la naturaleza de la labor docente?					
5.	¿La función docente que desempeñas en la I.E. te ha generado un mejor estatus social?					
6.	¿Los ingresos económicos que percibes como docente cubren tus necesidades personales?					
7.	¿La función laboral que desempeñas cubre tus perspectivas profesionales?					
8.	¿Las políticas estratégicas de la I.E. apoyan el desarrollo profesional de los docentes?					
9.	¿Estas motivado por trabajar en una I.E. que brinda la posibilidad de progreso laboral?					
10.	¿En la I.E. se brindan oportunidades para la superación de los docentes?					
<b>Dimension2: Condiciones de Trabajo</b>						
11.	¿En la I.E. existe un ambiente agradable de trabajo?					
12.	¿En la I.E. existe un clima laboral que motiva a dar lo mejor de uno?					
13.	¿Las aulas de la I.E. generan un ambiente propicio para promover aprendizajes en los estudiantes?					
14.	¿La I.E. brinda buen equipamiento en bibliotecas, laboratorio de ciencias y aula de innovación?					
15.	¿Existen recursos didácticos pertinentes para generar los aprendizajes significativos en la I.E?					
16.	¿Te gusta la I.E. donde trabajas por su condición ambiental de limpieza y áreas verdes conservadas					
17.	¿La institución educativa cuenta con espacios de recreación y esparcimiento adecuados?					
18.	¿En la I.E. existe la política de conservación del medio ambiente?					
19.	¿En la I.E. existe la política de prevención de desastres por lo que se encuentra debidamente señalizada?					
20.	¿En la I.E. existen condiciones que garantizan seguridad de trabajo?					

	<b>Dimension3: Relaciones interpersonales</b>					
21	¿En la I.E. existe un clima laboral que motiva al personal a cumplir con sus funciones?					
22	¿Existen buenas relaciones entre los docentes de la I.E?					
23	¿Se observa que los integrantes de la comunidad educativa interactúan de adecuadamente entre ellos?					
24	¿Los docentes mantienen una comunicación fluida					
25	¿Existe una comunicación horizontal entre directivos y docentes?					
26	¿En la I.E. se permite expresar sus puntos de vistas a los integrantes de la comunidad educativa?					
27	¿En la I.E.existen canales de comunicación que permiten expresar puntos de vista diferentes a los propuestos por la dirección?					
28	¿La dirección de la I.E.acostumbra reconocer la labor destacada en fechas importantes?					
29	¿En la I.E.está bien definida la política de reconocimientos y estímulos a la labor docente?					
30	¿En la I.E.se reconoce al personal cuando cumple funciones destacadas en beneficio de la institución?					

#### ANEXO 4: Criterio de jueces

JUEZ	NOMBRE	GRADO	CARGO
1	Margarita Irma, Chavez Del Catillo C.Ps.P. 5912	Doctora	Secretaria consejera del consejo directivo regional XVII-Ica Docente de la facultad de psicología humana de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, de la Universidad Privada San Juan Bautista y Universidad Tecnológica del Perú.
2	Fenia Maitee Palacios Guillen C.Ps.P. 12443	Magister	Docente de la facultad de psicología humana de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga,
3	Rita García Sotil C.Ps.P. 24179	Magister	Psicóloga en ONG CENDIPP

## ANEXO: Carta de permiso de los Instrumentos

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

29 de Julio 2022

### CONSENTIMIENTO DE USO DEL INSTRUMENTO

Yo, ROSA MARY APARCANA VEGA, autora del "Cuestionario de motivación laboral", por medio de la presente autorizo a la estudiante RITA DEL ROSARIO NAVARRO GUTIERREZ el uso del cuestionario para los fines académicos mencionados en lo expuesto.

Atentamente



---

Rosa Mary Aparcana Vega

DNI 22079166

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

30 de Julio 2022

**CONSENTIMIENTO DE USO DEL INSTRUMENTO**

Yo, MODESTO RUBDE JIMÉNEZ GARAYAR, autor del "Cuestionario sobre liderazgo directivo", por medio de la presente autorizo a la estudiante RITA DEL ROSARIO NAVARRO GUTIERREZ el uso del cuestionario para los fines académicos mencionados en lo expuesto.

Atentamente



Modesto Rubde Jiménez Garayar  
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Modesto Rubde Jiménez Garayar

DNI 21489641

## Carta de autorización para la ejecución del proyecto



Universidad  
César Vallejo

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Ate, 18 de julio de 2022

Señor(a)

**DR. PEDRO PRADO LOZANO**  
**JEFE DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN.**  
**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICA PÚBLICO JUAN XXIII DE**  
**ICA.**  
**RESIDENCIA LA ANGOSTURA CALLE EL MEDANO N-6**

Asunto: Autorizar para la ejecución del Proyecto de Investigación de Psicología

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a usted, para saludarlo muy cordialmente en nombre de la Universidad Cesar Vallejo Filial Ate y en el mío propio, desearle la continuidad y éxitos en la gestión que viene desempeñando.

A su vez, la presente tiene como objetivo solicitar su autorización, a fin de que el(la) Bach. Rita Del Rosario Navarro Gutierrez, con DNI 72622750, del Programa de Titulación para universidades no licenciadas, Taller de Elaboración de Tesis de la Escuela Académica Profesional de Psicología, pueda ejecutar su investigación titulada: "**Liderazgo directivo y motivación en docentes en un Instituto superior pedagógico de Ica, 2022**", en la institución que pertenece a su digna Dirección; agradeceré se le brinden las facilidades correspondientes.

Sin otro particular, me despido de Usted, no sin antes expresar los sentimientos de mi especial consideración personal.

Atentamente,

*Recibido  
Prado*



*Alberto Rodríguez Ravelo*  
**Dr. Roger Alberto Rodríguez Ravelo**  
**Director de la Escuela de Psicología**  
**Universidad César Vallejo**

cc: Archivo PTUN.

www.ucv.edu.pe





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CHUNGA SILVA LIZT JANINA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD de la escuela profesional de PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo directivo y motivación en docentes de un instituto pedagogico de Ica, 2022", cuyo autor es NAVARRO GUTIERREZ RITA DEL ROSARIO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 23 de Diciembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CHUNGA SILVA LIZT JANINA <b>DNI:</b> 40016068 <b>ORCID:</b> 0000-0002-0462-3040	Firmado electrónicamente por: LCHUNGAS el 27-01- 2023 12:56:12

Código documento Trilce: TRI - 0500625