



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Habilidades directivas y la motivación laboral en las Instituciones Educativas de la Red 8 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018

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

AUTORA:

Marquez Guerrero, Carmen Estela (ORCID: 0000-0001-8723-1589)

ASESOR:

Mg. Malca Coronado, Héctor (ORCID:0000-0002-2898-6460)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad educativa

LIMA - PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico esta indagación a Dios,
a mi esposo y a mis hijos
quienes son el motivo para
alcanzar mis metas.

Agradecimiento

A Dios por guiarme en la realización y culminación de este trabajo de investigación.

A los docentes de la Universidad “César Vallejo”, por su apoyo en todo momento del desarrollo de dicha investigación.

A mis padres por estar siempre a mi lado, a mi querido esposo por su apoyo incondicional y por hacer posible que siga creciendo profesionalmente y a mis queridos hijos razón importante en mi vida.

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.....	5
III.MÉTODOLOGÍA.....	23
3.1. Tipo y diseño de Investigación	23
3.2. Variables y Operacionalización	23
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	24
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	25
3.5. Procedimientos.....	28
3.6. Métodos de Análisis de Datos	29
3.7. Aspectos Éticos.....	29
IV. RESULTADOS.....	30
V. DISCUSIÓN	43
VI. CONCLUSIONES	45
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS.....	47
ANEXOS	55

Índice de tablas

Tabla 1. Población de docentes de la RED 08 - UGEL N° 05, S.J.L.....	24
Tabla 2. Muestra de docentes de la RED 08 - UGEL N° 05, S.J.L.....	24
Tabla 3. Apreciación del instrumento de la validez de contenido a través de juicio del experto del cuestionario sobre Habilidades directivas	26
Tabla 4. Nivel de confiabilidad de la variable Habilidades directivas.....	27
Tabla 5. Calificación del instrumento de la validez de contenido a través de juicio del experto del cuestionario sobre la Motivación laboral	27
Tabla 6. Nivel de confiabilidad de la variable Motivación laboral.....	28
Tabla 7. Niveles de la variable habilidades directivas	30
Tabla 8. Niveles de las habilidades personales.....	31
Tabla 9. Niveles de las habilidades interpersonales.....	32
Tabla 10. Niveles de las habilidades grupales de los directivos de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.....	33
Tabla 11. Niveles de la motivación laboral	34
Tabla 12. Niveles de la motivación intrínseca	35
Tabla 13. Niveles de la motivación extrínseca	36
Tabla 14. Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación laboral	37
Tabla 15. Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación intrínseca.....	38
Tabla 16. Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación extrínseca.....	39
Tabla 17. Correlación de entre las variables las habilidades directivas y la motivación laboral.....	40
Tabla 18. Correlación de entre las variables las habilidades directivas y la motivación intrínseca.....	41
Tabla 19. Correlación de entre las variables las habilidades directivas y la motivación extrínseca.....	42

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Niveles de la variable habilidades directivas	30
Figura 2. Niveles de las habilidades personales	31
Figura 3. Niveles de las habilidades interpersonales	32
Figura 4. Niveles de las habilidades grupales	33
Figura 5. Niveles de la motivación laboral	34
Figura 6. Niveles de la motivación intrínseca	35
Figura 7. Niveles de la motivación extrínseca	36
Figura 8. Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación laboral	37
Figura 9. Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación intrínseca.....	38
Figura 10. Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación extrínseca.....	39

Resumen

La indagación titulada Habilidades directivas y la motivación laboral en las Instituciones Educativas de la Red 8 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

La metodología en encuadra en el paradigma cuantitativo, método hipotético deductivo, de nivel descriptivo – correlacional. Diseño no experimental, con corte transversal sustentado por Hernández, Fernández y Baptista (2010). La población quedó conformada por 76 docentes. Se trabajó con una muestra censal. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario que se aplico para recolectar datos de ambas variables. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach para ambos instrumentos. Los datos obtenidos han sido procesadas en el SPSS versión 25.0, y finalmente fueron presentadas mediante tablas y gráficos.

La indagación concluye existe relación significativa entre las variables habilidades directivas y motivación laboral. La muestra estadística indicó que es significativo al nivel de 0,01, con una $p=0,00$ ($p < 0,05$); por lo que rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0,749** interpretándose como una alta relación positiva entre las variables, Por lo tanto, el investigador sostiene que: la correlación entre las variables habilidades directivas y motivación laboral es positiva y alta.

Palabras Clave: habilidades directivas, motivación laboral, habilidades personales, habilidades interpersonales.

Abstract

The research entitled Management skills and work motivation in Educational Institutions of Network 8 of the initial level, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018, presented as the objective to determine the relationship between managerial skills and work motivation in the educational institutions of the RED 08 of the initial level, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2018.

The methodology is framed in the quantitative paradigm, hypothetical deductive method, descriptive level - correlational. Non-experimental design, with a cross-section supported by Hernández, Fernández and Battista (2010). The population was conformed by 76 teachers. The technique used was the survey and as an instrument the questionnaire that was applied to collect data of both variables. For the reliability of the instruments, Cronbach's Alpha was used for both instruments. The data obtained has been processed in the SPSS version 25.0, and finally they were presented through tables and graphs.

The investigation concludes that there is a significant relationship between the variables managerial skills and work motivation. The statistical sample indicated that it is significant at the level of 0.01, with $p = 0.00$ ($p < 0.05$); reason why it rejects the null hypothesis and the alternative hypothesis is accepted. A Spearman's Rho correlation coefficient = 0.749 ** was obtained, interpreting it as a high positive relationship between the variables. Therefore, the researcher argues that: the correlation between the variables managerial skills and work motivation is positive and high.

Keywords: managerial skills, work motivation, personal skills, interpersonal skills.

I. INTRODUCCIÓN

Al observar la situación global verificamos que las instancias que maneja la comunidad internacional, identifica la necesidad de asegurar a todos la igualdad en la educación. Este es un anhelo de todos los países del mundo por el cual viene luchando permanentemente. De ahí nace la necesidad de contar con directores y líderes educativos que manejen adecuadamente las habilidades directivas, pues ellos son responsables de conducir las instituciones educativas.

En este contexto, el Perú con el apoyo UNESCO, PNUD, UNFRAUNICEP y BIRF, con el objetivo de unir esfuerzos, formó el foro nacional de educación para todos, y así cumplir los compromisos firmados en el foro mundial de educación. Así mismo el ministerio de educación frente a la problemática de manejo deficiente de las habilidades directivas viene capacitando a los directivos; distribuyó un manual de directores que basado en los principios de eficacia, equidad, eficiencia, relevancia y pertinencia y con la finalidad de intervenir en la gestión y organización de sus instituciones de manera óptima gracias a conocimientos, recursos y estrategias a sus directores brindados a través de dicho manual.

Esta problemática no es ajena a nuestra realidad donde las instituciones educativas poseen un plan estratégico que se ejecuta con el objeto de conseguir los propósitos que han sido determinados en el Proyecto educativo institucional, en gran medida el desarrollo del plan estratégico se debe a las habilidades de los directivos. Los directores para obtener óptimos resultados, coherentes y adecuados deben hacer uso de todas sus habilidades directivas, así mismo motivar al personal para que trabajen en un clima de confianza. Apoyando a esta postura, Jafarzadeh quien afirma que: “La habilidad es la capacidad que tiene el individuo de poner en práctica los conocimientos para dirigir una institución” (p.96).

Así mismo, en el Marco de Buen Desempeño Directivo (2014), menciona sobre la necesidad de modificar la manera de trabajar en instituciones educativas para su mejoría. Este documento confirma la enorme influencia de quienes guían las instituciones educativas para lograr mejores aprendizajes” (p. 10).

La motivación laboral en muchos casos tiende a ser un complemento de estas habilidades, podría expresarse como un acompañamiento de relación directa para que la institución obtenga óptimos resultados, ya que como se sabe los

trabajadores son parte esencial de funcionamiento y son los que fomentan la producción y como consecuencia generan ingresos. De acuerdo a Torres (2017), la clave en toda institución es un trabajador motivado, logra que los trabajadores se inserten en la estrategia laboral, un buen clima y se obtiene mejores resultados.

La motivación laboral es vital en una institución, permite lograr un buen clima laboral y esto se da mediante las bonificaciones otorgadas al trabajador por su nivel de desempeño, constante capacitación mediante cursos, talleres, seminarios, éstos generan motivación en el trabajador y lo ayudan a incrementar su aprendizaje, una gran gama de herramientas que miden el desempeño humano, son las que tienen las diferentes instituciones educativas, es por ello que se exhorta a las demás instituciones a realizarlas. Gracias a dichos instrumentos se puede evaluar y proponer cambios con miras al éxito, éstos son los instrumentos con más porcentaje de eficacia para obtener respuestas sobre la situación actual de la institución.

En las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial de san Juan de Lurigancho existe algunos directivos que no cuentan con las habilidades directivas básicas para dirigir con éxito la institución que está a su cargo, puesto que, si un director no tiene las habilidades directivas esenciales tendrá un deficiente desempeño directivo, por ende, las instituciones educativas requieren individuos bien preparados que conozca y sepan dirigir los destinos de las instituciones educativas que tiene a su cargo. Según el Ministerio de Educación (Minedu, 2014) afirma que: Las instituciones educativas requieren de un líder que influye, inspira y puede desplazar actividades hechas la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Así mismo obtenga el conjunto de participación de la comunidad escolar, el trabajo de los docentes y el clima escolar (p. 15).

Indudablemente, esta problemática no es ajena a nuestra realidad, se sabe que actualmente en el mundo en que vivimos está en continuos cambios y se requiere de directivos que tengan un buen manejo de las habilidades directivas, para dirigir el destino de las instituciones educativas RED 08, con capacidad de mantener motivados a los empleados de las instituciones educativas para alcanzar los objetivos que exige la sociedad. Es por ello que la presente investigación es viable. Ante esta realidad se planteada, como objetivo fundamental conocer la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las

Instituciones Educativas de la red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

Es por ello que en el presente trabajo, se realiza la siguiente interrogante ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018?

La justificación de la investigación se ejecuta con el objetivo de contribuir conocimientos en habilidades directivas y motivación laboral, cuyos resultados podrán sistematizar en una proposición para incorporar como conocimiento para la educación y que sirva de sustento teórico para posteriores investigaciones. Asimismo, búsqueda de conocimientos que contribuya desde un punto de vista diferente a la problemática que muchos directivos de las instituciones educativas tienen cuando asumen dicha responsabilidad de conducir el destino de una institución.

Consideramos que este avance hará permisible utilizar recursos que admitan optimizar la motivación de los maestros, brindando solución a los problemas encontrados, mejorando el ambiente laboral, la recomendación de esta indagación favorecerán al personal de las instituciones educativas.

Así mismo, consideramos que los procedimientos, técnicas e instrumentos que se utilizan en esta investigación van a ser usados en otro trabajo de indagación. El método usado en esta investigación fue el hipotético deductivo y con un enfoque cuantitativo que permitirá una mejor comprensión de los problemas de habilidades directivas en relación a la motivación laboral. Los instrumentos permitirán a otros investigadores hacer uso de ella o adecuándola a sus necesidades investigativas. con respecto al objetivo general, tenemos: Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Por consiguiente se determina los objetivos específicos: a) Determinar la relación que existe entre las habilidades las habilidades directivas y la motivación intrínseca en las instituciones educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018; b) Determinar la relación que existe entre las habilidades las habilidades directivas y la motivación extrínseca en las instituciones educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

En lo que respecta a la hipótesis planteada, se afirma que: Las habilidades directivas tienen relación significativa con la motivación laboral de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

II. MARCO TEÓRICO

(Pereda, 2016) ejecutó la siguiente tesis titulada *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Que como objetivo fundamental tuvo: identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba. Se empleó métodos descriptivos básicos, el enfoque fue carácter cuantitativo. Tuvo como base teórica a Whetten y Cameron (2005), quien sostiene que: “Las destrezas por parte del directivo son actos que los individuos realizan buscando obtener ciertos resultados” (p. 79). Fueron la aplicación de encuestas a directivos, subordinados y empleados públicos, las técnicas que se emplearon en la investigación. Se utilizó SPSS 21.0 para el análisis estadístico. El investigador concluye: Las habilidades personales y directivas conforman una fuerza interna para dar frente a los retos, desafíos que continuamente se dan en este mundo globalizado; contar con habilidades personales y directivas bien afianzados pone en ventajas a los que poseen frente a los otros que no lograron desarrollar dichas habilidades. Los directivos actuales necesitan ser capacitados continuamente así poder brindar un servicio eficiente.

La tesis de Pereda fue muy significativa para esta investigación sus aportes sirvieron para entender y definir la variable habilidades directivas y sus dimensiones. Además, contar con habilidades directivas adecuadas permite llevar a cabo una mejor gestión, brindar un mejor servicio al ciudadano.

(Reyes, 2016) en su tesis titulada *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*. Tuvo objetivo observar la asociación entre las variables en habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango. El método empleado en esta indagación fue el descriptivo. Utilizando la encuesta como técnica; el instrumento empleado fue cuestionario. La tesis se sustentó en Whetten y Cameron (2005) donde indican que el éxito de una organización se determina a través del desarrollo de destrezas gerenciales, éstas son como un vehículo que conlleva la planificación y ejecución de instrumentos administrativos para conseguir el éxito (p. 26). El investigador obtuvo las conclusiones siguientes: La práctica y la experiencia que tiene director es relevante y están directamente relacionadas el desarrollo organizacional y las habilidades gerenciales, quedo demostrado en la investigación, se logró mejorar las destrezas de los empleados y mantener motivados. Además, los gerentes que

perfeccionan sus habilidades gerenciales promueven en su organización un buen trato, liderazgo, una comunicación horizontal con sus subordinados.

La tesis de Reyes contribuyó a sentar bases a esta investigación. Asimismo, concebimos que las destrezas que puede tener un gerente permitirán obtener mejores resultados dentro de la institución que dirige, cabe resaltar que estas destrezas se logran con la práctica.

(Sum, 2015) escribió la tesis titulada *Motivación y desempeño laboral*. Asumió como objetivo planteado establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Durante la realización del trabajo utilizó método descriptivo. La muestra estuvo constituida 34 sujetos. La prueba psicométrica fue el instrumento elegido para una de las variables (motivación) y una escala de Likert para la otra variable que fue desempeño laboral. La investigación se sustentó en González (2008) quien certifica que la motivación es refleja la relación que se tiene entre el sujeto y su entorno, siendo un proceso interno y propio, con el objetivo de regular las acciones de los individuos. Como resultado se obtuvo la relación entre la motivación y el desempeño laboral.

La tesis de Sum fue importante para esta investigación sus aportes sirvieron para definir la variable motivación laboral, además permitió entender el rol preponderante que cumple la motivación en las labores del trabajador en una institución, personal motivado brindara mejores resultados.

(Noris, 2014) elaboró una indagación titulada *Las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas de Caño Nuevo en el Municipio de Tinaquillo, Estado Cojedes*. Fue su objetivo describir las habilidades directivas y su importancia en la satisfacción laboral de los docentes de las Instituciones Educativas. El método que utilizó el indagador fue descriptiva. Diseño no experimental. Conformaron la muestra: 19 docentes. El cuestionario fue el instrumento para ambas variables y la técnica, fue la encuesta. La investigadora concluyó que el personal directivo de las organizaciones educativas no cuenta con el manejo adecuado de habilidades directivas, trabajan en forma aislada, no hay participación de los docentes, existe escasa comunicación, no manejan estrategias para solucionar conflictos, toma decisiones sin consultar a los docentes y no se evidencia el trabajo en equipo.

La investigación de Noris apoyó en la indagación en la formulación de las teorías, además en su tesis confirmo la problemática que existe cuando un líder no cuenta con las habilidades que requiere el cargo.

Según (Pereda, López y Gonzales, 2014) desarrollaron la indagación titulada *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)*. El propósito de la tesis fue la estimación de las diferentes habilidades directivas que se desarrollaban en las instituciones pública de Córdoba (España). Se aplicó el método descriptivo. La población fue constituida por las entidades públicas de Córdoba. La muestra estuvo constituida por 1,363 trabajadores. Los investigadores llegaron las subsiguientes conclusiones: Existe valoración del personal directivo y empleados por la capacidad de lograr nuevos aprendizajes, buscar el cambio. Además, en cuanto a los resultados de las habilidades del directivo tiene un valor de 3.76 contrastando con las habilidades de empleados públicos que tiene un valor 3.18 relativamente menor.

Los autores contribuyeron a sentar bases a esta investigación. Así mismo permitió una comprensión sobre como un buen líder directivo es aquel que logra obtener nuevos aprendizajes, apertura al cambio, busca mejorar el lugar donde dirige, busca el bienestar general.

(Rosales, 2018) efectuó un estudio de indagación titulada *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en Club de Regatas Lima, filial Chorrillos, 2017*. Tuvo como objetivo establecer la relación existe entre habilidades directivas y la satisfacción laboral. Se empleó la metodología hipotética deductiva; investigación correlacional, ostento el diseño No experimental. La investigación se sustenta en García, Cardona y Chinchilla, (2001) quienes sostienen que las competencias directivas son un conglomerado de actuaciones frecuentes y visibles que conllevan a un resultado exitoso del desempeño de directivo. La muestra quedó constituida con 236 participantes. El instrumento manejado para ambas variables fue un cuestionario. Se concluyó que entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral existe una relación significativa.

Rosales contribuyó en entender mejor el marco teórico de habilidades directivas. Así mismo no confirma que las habilidades directivas con que cuenta un director influyen directamente en satisfacción del trabajador, porque si te da buen trato, buenas condiciones laborales, incentivos laborales, etc., el trabajador estará

contenido y realizará mejor su trabajo.

(Godoy, 2017) realizó la indagación en su tesis titulada *Habilidades gerenciales y motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de La Perla- Callao, 2017*. Su principal objetivo fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de la Perla Callao, 2017. El estudio plantea una indagación tipo básico. Diseño experimental, transversal y Correlacional. El cuestionario fue el instrumento utilizado. Su población se constituyó de 137 trabajadores. El investigador después de realizar la investigación concluyó que existe una correlación ** entre las variables habilidades gerenciales y motivación laboral, significativa igual a 0,764** .

Godoy aportó bastante a esta investigación en la comprensión del tipo y diseño de investigación. Así mismo dejó sentada las pautas sobre motivación laboral y destrezas gerenciales, afirmando que se relacionan. Además, afirmo que la institución el éxito o fracaso depende de que tan preparado es el que dirige, si maneja adecuadamente las habilidades gerenciales entre ellas la motivación para mantener satisfecho a los trabajadores.

(Infantes, 2017) realizó un estudio de investigación titulado *Habilidades directivas y motivación laboral de docentes de secundaria en instituciones educativas privadas, Rímac-2016*. Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre las habilidades directivas del director y la motivación laboral de los docentes de secundaria en las instituciones educativas privadas, UGEL N°2, Rímac-2016. El estudio plantea una indagación tipo básica. El diseño utilizado fue no experimental, correlacional y de corte transversal. Fueron 124 docentes, la muestra que se constituyó en la investigación. La técnica empleada en este estudio (para las 2 variables) fue la encuesta. En cuanto a la variable habilidades directivas se sustentó en Whetten y Cameron (2005) quienes afirman que: "Las habilidades directivas son precisadas como conjuntos de gestiones que los directivos realizan en busca de óptimos resultados para la institución" (pág. 154). Concluyendo así la relación significativa entre las habilidades directivas del director con la motivación laboral según el coeficiente de correlación de Rho Spearman es de 0.0571, lo que significa que existe relación una moderada y positiva entre las variables.

Infantes como autor proporcionó en la presente investigación sus teorías para elaborar los instrumentos de investigación. De la misma forma; estoy de acuerdo con el autor en afirmar que las destrezas de dirección por parte del personal directivo impactan en la motivación laboral, un director con buen manejo de estas habilidades tendrá mejores resultados, tendrá a su personal contento, un ambiente agradable.

(Linares, 2017) en su tesis titulada *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017*. Tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. La investigación tuvo un diseño no experimental y corte transversal, con un tipo descriptivo, correlacional. Se sustenta en González (2005) quien afirmó que: “La motivación comprende los factores internos que tiene un empleado y lo relacionado con el desempeño satisfacción de la compañía. Así mismo los factores de la compañía influyen en el trabajador y van en la misma dirección” (p.32). La muestra estuvo constituida por 48 trabajadores. Conclusión: La motivación laboral está relacionado directamente y significativamente con el desempeño laboral, según resultados obtenidos, Rho Spearman = 0.806, $p=0.001(p < 0.05)$.

Linares como autor aportó en la investigación los fundamentos teóricos para la variable motivación laboral. Asimismo; convengo con el autor en afirmar que las la motivación laboral está relacionado con el desempeño, de ahí la importancia de un buen líder que sepa mantener contentos y que constantemente motive sus trabajadores.

(Castillo, 2017), en su tesis titulada: *Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” - Chorrillos, 2017*. Tuvo como objetivo de indagación determinar la relación entre las habilidades directivas y la gestión de alianzas estratégicas en la IEPGP N° 6005 “General Emilio Soyer Cabero” – Chorrillos, 2017. La indagación se ejecutó con el enfoque cuantitativo. La tesis plantea una indagación básica. Su diseño fue no experimental, correlacional y de corte transversal.. La población quedó compuesta por 1092 sujetos. La muestra fue probabilística establecida por 284 sujetos. La técnica asumida en esta indagación fue la encuesta para las variables habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas; se utilizó el cuestionario como

instrumento, éstos fueron validados demostrando ser confiables. Concluyó: Las habilidades directivas está relacionado significativamente y positiva con la gestión de alianzas estratégicas., puesto que el resultado del coeficiente de correlación de Rho Spearman = 0.771, $p= 0.001(p < 0.05)$.

El autor aporta significativa a la investigación en cuanto a la metodología empleada, así mismo coincidimos con el autor al afirmar que un líder que tiene buen manejo de sus habilidades directivas realiza alianzas estrategias que contribuyen a la mejora de la organización.

(Aguilar y Guerrero, 2014) en su tesis titulada *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal de los centros de educación básica alternativa estatales en la jurisdicción de la UGEL N° 04*. Asumió el objetivo conocer la relación existente entre las Habilidades directivas desarrolladas en la función que desempeñan los directores para aumentar la satisfacción laboral del personal docente. La indagación plantea un tipo de investigación descriptiva, correlacional causal. La muestra estuvo establecida por 320 docentes. El instrumento para obtener información fue el cuestionario. Conclusión que arribo el investigador fue: que coexiste una relación directa entre las de estudios, igualmente los hallazgos confirman que los directivos no cuentan con estrategias para mantener motivados al personal, solución de conflicto, provocando en el personal desgano, desmotivación, esto hace que no cumplen con sus responsabilidades.

Aguilar y Guerrero contribuyen significativamente a la investigación para elaborar la teoría de habilidades directivas, así mismo coincido en decir que todo director debe tener mínimamente las habilidades básicas para poder desenvolverse y llevar adelante la gestión encomendada.

Bases teóricas de la variable habilidades directivas

(Madrigal, 2006) afirma que: “El director debe manejar adecuadamente las habilidades de comunicación, toma decisiones, creatividad, planificación, emprendimiento, gestionar el tiempo, trabajar en equipo y ser asertivo” (p. 11).

Serafino (2002) ostentó que:

El vocablo habilidad se origina desde el modelo psicológico una transformación del comportamiento que requiere afirmar la

capacidad social del individuo, es un conglomerado de actitudes experimentados y conseguidos. Se puede decir entonces que las habilidades se aprenden a medida que estamos en relación con el entorno a desarrollar. (p. 36)

Se concluye al respecto que una habilidad es aprendida y adquirida ya que como nos manifiesta es una modificación de conducta, es decir, que las habilidades directivas pueden ser obtenidas y aprendidas con el objetivo de intensificar positivamente la labor del directivo en la institución en la que labora o poder aprenderla luego.

Asimismo, Durand (1988), planteó la habilidad como la competencia obtenida por una persona en una labor específica. Consiste en una habilidad para solucionar una dificultad motora específico, para confeccionar y dar una contestación eficaz y económica con el resultado de lograr un objetivo justo. Esa capacidad se logra. Es resultado de un aprendizaje casi siempre extenso que obedece al conjunto de recursos de que dispone el sujeto, es decir, su capacidad para transformarse y su repertorio de conductas.

Se puede manifestar que se converge con el anterior autor manifestando que las habilidades son adquiridas y que son resultado del aprendizaje y depende de los recursos con los que cuenta el individuo para poder modificar su conducta. (p.18)

Según (Knapp, 2007) precisa que: “La habilidad que posee un individuo se adquiere por la interacción con otros a través del tiempo, perfeccionando dichas habilidades para lograr mejores resultados” (p. 99).

Las habilidades directivas se aprenden y perfeccionan con el tiempo, constituye parte del aprendizaje del individuo, permite conseguir mejores resultados de gestión.

(Whetten y Cameron, 2011) señalan que un directivo que evidencia su eficacia y eficiencia, es porque ha utilizado sus capacidades y actitudes en su habilidad directiva. Optimiza su tiempo y recursos, manejando diferentes procedimientos, instrumentos y estrategias cumpliendo así sus objetivos. (p. 123)

La capacidad y práctica que logra ejecutar diferentes acciones con diversas técnicas y acciones relacionando al contexto y personas que laboran en busca de la excelencia educativa, forma parte de tener una habilidad directiva. Por otro lado,

en el ámbito empresarial, las habilidades primordiales y fundamentales que debe tener un directivo o gerente deben ser claras para conducir de manera óptima y brindar seguridad y motivación a los demás.

Para Gómez (2013) las habilidades directivas son “Un conglomerado de destrezas necesarias para un óptimo papel en el puesto directivo” (p. 4).

Nonaka & Takeuchi, (1999), sostienen que la importancia de dichas habilidades en diferentes organizaciones se origina de la necesidad de investigar sobre las peculiaridades vitales que deben tener los líderes que administran grupos humanos de forma eficiente y eficaz, con cualquiera que fuese su estrategia, con el objetivo de adaptarse y obtener resultados óptimos. (p. 156)

Dimensiones de las Habilidades directivas

Esta indagación se sustenta en Whetten y Cameron (2005) donde manifiestan las siguientes dimensiones.

Dimensión 1. Habilidades Personales

Dichos autores sustentaron que:

Las habilidades personales son innatas al individuo, cada individuo sabe que habilidades, destrezas tiene mejor desarrollada que otras. Así mismo sabe cómo es su conducta, carácter y reacciones que son necesaria para poder interactuar con los demás individuos, utilizando una comunicación asertiva donde prevalece la tolerancia y solidaridad y todos sean favorecidos. (p. 58)

Así mismo, afirmaron que, las habilidades personales son trascendentales y reveladoras en la experiencia como funcionario. Las personas demuestran sus habilidades durante su desempeño laboral. Así mismo los directivos de las instituciones educativas asientan sus habilidades personales en la praxis con los docentes. Estas se perciben y revelan con mayor claridad en los status de menor jerarquía de la gestión; se concentran en la forma de desempeñarse frente a los demás individuos. (p. 60)

Además, Whetten y Cameron (2011) definen estas habilidades como: “La relación de la práctica y el conocimiento se dan con el objetivo de obtener de la experiencia necesaria para desempeñar el cargo para alcanzar los fines propuestos por la institución” (p. 61); se refiere a la motivación, al liderazgo y asertividad. Para poder tener un mejor desenvolvimiento cuando se realizan interacciones sociales

es importante el autoconocimiento. Se hace mención que un director debería solucionar vicisitudes con sus destrezas competentes para poder llegar al éxito.

Indicadores de habilidades personales.

Motivación

Acorde a Santrock, (2002) asevera que: “La motivación es un conglomerado de deducciones que entra en acción cuando el individuo interactúa con los demás en diferentes contextos” (p. 41).

Ajello (2003) afirma que: “La motivación debe relacionarse con el desarrollo de actividades personales asimismo puede analizarse como la disposición y las ganas de querer conocer algo por sí mismo” (p. 255).

En adición, el autor divide la motivación entre intrínseca y extrínseca, señalando que la primera se refiere cuando la persona realiza sus acciones por la necesidad de hacerlas o por querer algo para su propio beneficio, mientras que la segunda, se relaciona con la influencia de factores externos para lograr objetivos que permitan ser reconocido en alguna institución.

No obstante, el Ministerio de Educación (Minedu, 2016), define la motivación como: “El impulso o facultad de los individuos para cubrir sus intereses y necesidades, organizadas en muchos casos a un orden de factores dependiendo el contexto social” (p. 25).

Liderazgo

De acuerdo a lo expuesto por Daft (2006), el liderazgo engloba habilidades de dirección y de actuar con el fin de lograr metas y objetivos simultáneos.

Asertividad

De acuerdo a Hare (2003) define que:

El asertividad es una habilidad de comunicación donde expresamos nuestros sentimientos, emociones en un tiempo determinado sin afectar a los demás propiciando el respeto, puede ser aprendida, asimismo su objetivo básico es que todos los participantes ganen y logren sus objetivos de cualquier forma. (p. 25)

Dimensión 2. Habilidades interpersonales

Como Whetten y Cameron (2005) ratifican las habilidades interpersonales se orientan: “Esencialmente en cuestiones de la interacción con los individuos que participan en la institución. Además, considera los elementos de la institución como:

la dirección, los coaching concernientes a la autoridad, influencia, estimulación y la solución de conflictos” (p. 73).

Indicadores de las habilidades interpersonales

Escucha activa

De acuerdo al Ministerio de Educación (Minedu, 2016), es la capacidad de escuchar activamente y entender el punto de vista del oyente a través de la comunicación que se tenga. Muchas personas suelen confundir la palabra oír con escuchar, las cuales tienen diferentes significados. Oír es percibir ondas acústicas, uno puede oír sin comprender lo percibido. En cambio, escuchar es comprender el mensaje y analizarlo personalmente con nuestras propias palabras.

Solución de Problemas

De acuerdo a Rojas (2010), la solución de problemas se basa en que la persona concibe como un problema a las acciones que no puede realizar, que pueden ser de diferente orden hasta más simples que son los cotidianos. La capacidad de resolución agrupa dos procesos, uno es la comprensión, la cual adopta un contexto donde se desarrollará la problemática y otro la solución que analiza el problema en su contexto para, de esta forma, intentar lograr una conclusión que beneficie a las dos partes expuestas. (p.119)

Dimensión 3. Habilidades grupales

Para los autores (Whetten y Cameron, 2005) estas habilidades describen la manera que el individuo interactúa con los demás individuos. Además, el sujeto delegado de la dirección en una institución obligatoriamente se relaciona directamente con los agentes de la Institución educativa, aporta ideas al equipo, toman en cuenta las opiniones del grupo, resuelve los problemas en forma creativa, es guía, desempeña sus funciones de modo eficaz y eficiente, para alcanzar los objetivos planteados.

Indicadores de las habilidades grupales

Trabajo en Equipo

De acuerdo a Jaramillo (2012), el equipo está constituido principalmente por los miembros de la organización. Asimismo, analiza dos conceptos: equipo de trabajo y trabajo en equipo. El primer concepto, equipo de trabajo es el grupo asignado de personas para cumplir cierta tarea a cargo de un especialista con el fin de beneficio social. En cambio, el trabajo en equipo está referido a las estrategias utilizadas por

el ser humano para lograr sus objetivos propuestos. Podríamos contextualizar el trabajo en equipo como una labor realizada cooperativamente para conseguir objetivos que ayuden al bienestar de la sociedad.

Negociación

De acuerdo a Fernández (2005), este término puede ser definido como una actividad diaria que a veces realizamos conscientemente como inconscientemente, que se basa en nuestras decisiones por ejemplo cuando decidimos a qué lugar ir o como trabajaremos estamos negociando. Entonces, podemos definir negociación como el proceso de exposición de ideas u opiniones con la finalidad de llegar a una decisión satisfactoria para ambas partes. Este proceso puede tener varios elementos para lograr su propósito final, como lo es el espacio donde se realiza, que se relaciona con la comodidad, asimismo las características del lugar y el tiempo transcurrido.

Delegación

Este concepto de acuerdo a (Jacobs, 1990), puede ser asumido como oportunidad, donde el líder informa tareas específicas a sus subordinados con el fin de que ellos lo realicen adecuadamente, asimismo puede estar relacionada con la delegación de trabajo de acuerdo a las capacidades y habilidades personales.

Un dato importante es lo afirmado por (Whetten, 2008), quien habla sobre transferir responsabilidades y asignar un rol a un trabajador con el fin de realizar distintas actividades, es decir delegar funciones. Este proceso debe reflejar confianza por parte de quien delega para lograr el éxito.

Bases teóricas de la variable Motivación laboral

(Herzberg, 1959) planteó la teoría bifactorial que habla de los factores de motivación y factores de higiene. Los factores de higiene relacionada directamente con las recompensas extrínsecas, mientras que los factores de motivacionales o de crecimiento fueron conocidos como motivos intrínsecos. (p. 394)

(Elton, 2006) analiza y asocia los elementos motivadores de Herzberg con la motivación intrínseca y la higiene con la motivación extrínseca. (p. 139)

Además, Herzberg propone que los factores intrínsecos se relaciona a la satisfacción y la motivación en el trabajo, en caso contrario la insatisfacción por las labores tienen una relación con los factores extrínsecos. (p. 395)

Según Arévalo, Álvaro y Miler (2004) dedujeron a partir de los estudios de Herzberg que:

Son situaciones distintas, la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo y no son dos situaciones extremas en una misma dimensión. Herzberg afirma que los factores de higiene no tienen la capacidad de mejorar la satisfacción pero que mantienen un papel preventivo de la insatisfacción; mientras que, los factores motivadores sí afectan a la satisfacción. (p. 119)

(Robbins, 2004), sustentó en base a estudios realizados que la motivación se centra en la constancia, empeño que el individuo muestra con la finalidad de alcanzar sus metas. La motivación es el entusiasmo que pone un individuo para alcanzar sus objetivos planteados. (p. 155)

(Solana, 2004) precisó la motivación es la mixtura de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que permiten al sujeto actuar de cierta manera enfrentando a situaciones cotidianas con resultados favorables. (p. 484)

Seguidamente (Berardi, 2016), sustentó la motivación como la potencia arrebatadora que hace que el sujeto procede de forma determinada o muestra una conducta de acuerdo a un contexto. (p. 78)

Consecuentemente (Butterfield, 2005) definió la motivación como el motor que un individuo tiene en su interior que permite proceder y comportarse de una forma u otra. Concuerda con Solana en su concepción sobre la motivación. (p. 98)

Según Peale (2006) asevera que “La motivación es una palabra formada de: motivo y acción. Que significa, motivo que nos induce a actuar” (p. 43).

Indudablemente la motivación es la fuerza interior o exterior que permite alcanzar los sueños, anhelos, deseos. Asimismo, dirige nuestro accionar durante toda nuestra vida

Según Maslow (1997) expresó:

La iniciación fundamental de una organización se sustenta en la motivación del ser humano. Maslow asevera que existen necesidades básicas, que deben ordenarse en jerarquía de mayor o menor prioridad. Tomando en cuenta dicha afirmación, el hombre debe satisfacer las necesidades esenciales que son

transcendentales, tales como: a) las fisiológicas; b) seguridad; c) amar; d) estima; e) autorrealización. (p. 54)

Innegablemente el hombre para poder vivir dichosamente debe satisfacer las necesidades básicas como la alimentación, vestimenta, vivienda, amar y ser amado, lograr sus sueños, anhelos.

Morris (2001) sostuvo que la motivación laboral:

Son momentos íntimos que vigorizan y mandan a realizar acciones para cumplir con los fines determinados. Las estimulaciones orgánicas tienen un cimientamiento deficiente. Mientras que las estimulaciones sociales son aprendidas; pero ambas vigorizan y rigen el comportamiento del individuo que busca el bienestar. Por consiguiente, se resalta los motivos internos del individuo que lo lleva a ejecutar una labor que le permita sentirse contento y feliz. (p. 346)

Afirmamos que la motivación es lo que permite lograr sus objetivos y metas trazadas de acuerdo a sus necesidades e intereses; sin embargo, está se relaciona a la motivación que tenga en su centro de labor. es por ello, que las organizaciones motivan constantemente a sus trabajadores para que éstos sean eficaces y estén satisfechos con su trabajo.

(Cummings y Schwab, 1985) afirman que la motivación es inducida por fuerza, ya que es activada por los factores externos e internos y que dependerá mucho del estado del ánimo del individuo (p. 92)

La gestión directiva tiene como ente fundamenta la motivación de sus trabajadores, ya que depende de éstos la productividad en la institución educativa.

(Steers, 2004) mantuvo una postura firme sobre la motivación al afirmar que las energías de los individuos están dirigidos al logro de una meta u objetivos. (p. 65)

Teorías de Motivación

Con respecto a la variable motivación presentaremos las principales teorías que cimientan esta variable para una mejor comprensión.

Teorías de contenido

Las teorías tratan de explicar cuáles son las motivaciones que tienen los empleados para ser más eficientes dentro de su centro de trabajo. Las teorías que destacan son:

Teoría de la jerarquía de necesidades.

Maslow (1954) en esta teoría relata que se considera las necesidades del individuo, jerarquizadas en forma ascendente y en 5 niveles que son:

Necesidades fisiológicas básicas: son primordiales para la conservación del individuo; necesidades de seguridad: protección y seguridad; necesidades sociales: el hombre tiene que interrelacionarse con las demás; necesidades de estima: el individuo anhela ser querido y apreciado, por todos y sobre todo valorase así mismo.; necesidades de autorrealización, el individuo pretende mejorar su habilidades, poner en acción sus capacidades y demostrar sus habilidades para lograr el cumplimiento de sus objetivos. (p. 157)

Asimismo (Maslow, 1954) nos asevera que es transcendental que cada individuo sepa cuáles son los niveles de satisfacción y que nivel necesita estar para considerarse motivado; la agrupación de incentivos está adecuado con el nivel de jerarquías. (p. 231)

Efectivamente el individuo presenta necesidades básicas para la supervivencia, necesita sentirse protegido, vive en constante interacción con los demás, busca realizarse como persona y cumplir con las metas que se propone.

Teoría bifactorial por Herzberg.

Herzberg (1966) en su teórica bifactorial manifiesta la existencia de dos factores las cuales citaremos a continuación: a) los factores de higiene, formado por el sueldo, entorno físico, etc. Es decir, la insatisfacción. b) factores motivadores, el trabajo estimulante, la autorrealización (la satisfacción). (p. 46)

“El ambiente en donde se ejecuta la labor, la motivación que es innegablemente contribuyente para trabajar mejor, de ambos dependerá la teoría. Se demuestra la íntima relación de los factores motivacionales y los factores de higiene” (p. 93).

Indudablemente esta teoría nos brinda un panorama amplio sobre los factores externos e internos que influye en el desempeño del empleado, si queremos tener mejores resultados y lograr todo los que proponemos con líder debemos brindarles las condiciones adecuadas.

Teoría de las necesidades aprendidas por McClelland

(McClelland, 1965), con respecto afirma que los individuos tienen necesidades concretas logradas en toda su vida. Los propósitos de la motivación se dan de

manera interna y son aprendidas luego de sus relaciones culturales y sociales. Las necesidades de los individuos son diferentes dependen de factores externos como internos.

Además, el autor precisa la motivación al aspecto de necesidades que forma la conducta personal. Esta teoría se encauza esencialmente hacia tres tipologías: a) Necesidad de logro: la fortaleza que se necesita para sobresalir y triunfar. Las personas elevan sus objetivos en la vida, paulatinamente. Estos individuos poseen una necesidad de realizar actividades, pero nada de asociarse con otros individuos. Los individuos impulsados por esta razón busca la perfección, realizan un buen trabajo, asumen compromisos; b) Necesidad de afiliación: Hace referencia a los individuos que tienden a encajar en diferentes estratos sociales, buscan la aceptación de sus pares, aceptan sin refutar las opiniones y preferencias de los demás, no les gusta arriesgarse, no compiten; c) Necesidad de poder: necesidad de poseer control hacia las demás personas, con el objetivo de favorecer a la institución pone en práctica su poder, al grupo laboral y sobretodo al desarrollo de la persona. (p. 75)

Ciertamente el individuo tiene necesidades que va satisfaciendo a lo largo de su vida, una de ellos es la necesidad nata del éxito, buscar la perfección en lo que realiza y la necesidad de pertenecer a un grupo social.

Teorías de proceso

Dicha teoría propone el progreso que desempeña el trabajador en su labor diaria es identificada y examinada por la motivación de éste.

Teoría de la expectativa

Para (Vroom, 1964) afirma que:

Los resultados que el empleado desea conseguir en el ambiente laboral, para beneficio tanto grupal como individual, son los objetivos de los cuales se sujeta la motivación. La teoría de Vroom reafirma su firmeza en lo subjetivo que tiene base en el buen cumplimiento del trabajador en cuanto al lugar que labora, que con el fin de lograr resultados capaces y eficientes, desarrolla destrezas. Cuando los objetivos propuestos por los trabajadores son alcanzados, éstos estarán más motivados, afirma el autor. El trabajado, con el objetivo de conseguir resultados favorables y positivos que cumplan con los

lineamientos institucionales, estos resultados tienes en cuenta las relaciones que se dan en proceso. (p. 246)

Indudablemente cuando un individuo cumple con sus expectativas, logra sus objetivos planteados se siente contento, alegre, motivado a seguir trabajando y superándose cada día más; por ende, su rendimiento aumenta significativamente.

Teoría del establecimiento de metas

Como afirma (Locke, 1968), el empleador que desempeña un cargo correspondiente, debe tener consciencia del puesto que tiene en la institución, teniendo como base la relación del nivel de logro con la dificultad en alcanzar las metas planteadas. Además, es importante reconocer que el subordinado presenta rasgos particulares, cualidades diferentes que le accederá para lograr los fines correspondientes.

Teoría de la equidad o justicia laboral

Como sustenta (Adams, 1963), el empleado como parte fundamental del grupo, tiene en cuenta el valor que tiene, el cual compara con los incentivos que individualmente logra(nivel interno) y por otro lado las comparaciones con los incentivos del grupo al cual pertenece (nivel externo). En varios casos, se ha visto que estas comparaciones no son beneficiosas , puesto que la justicia personal en el desempeño de sus labores no son tomadas en cuenta, ya que consolidan individualidad e imparcialidad. Pero si se da el caso, donde el empleado nota que su trabajo es valorado y los resultados son óptimos, sentirá un equilibrio motivacional.

Dimensión: Variable motivación laboral

Dimensiones 1. Motivación extrínseca

Para (Reeve, 1994) la motivación extrínseca está relacionada con los factores externos del ambiente que dan lugar a cambios personales que se ven reflejados en su conducta ante las situaciones. (p. 22)

De la misma manera Reeve precisó sobre la motivación extrínseca se relaciona con los aspectos recompensa y castigo, cada aspecto, es consecuencia de las funciones diarias del individuo que pueden ser positivas o negativas. Las recompensas sociales son dadas cuando un individuo realiza su trabajo eficientemente, premio a su esfuerzo y tiene un efecto positivo sobre la motivación

intrínseca, ya que el individuo dedica un tiempo mayor al trabajo en forma voluntaria y espontánea.

Definición de los indicadores de motivación extrínseca

Reconocimiento

Para la Real academia de la lengua española (RAE, 2018), el reconocimiento es la acción y efecto de reconocerse o reconocerse.

(Hegel, 1807), define al reconocimiento a la necesidad de ser reconocido por los demás y que lo sostengan como un individuo libre y activo. (p. 3)

(Honneth, 1997) afirma que los sujetos pueden construirse una identidad estable si son reconocidos por los demás de diversos modos.

(Murga, 2013) afirma que el reconocimiento trae cambios positivos dentro de una institución, es por ello que se vuelve una herramienta estratégica. El personal que se siente reconocido muestra una actitud positiva, ganas de contribuir, seguro de sí mismo, obteniendo óptimos resultados.

Relación interpersonal con sus jefes

(Murga, 2013). Puntualiza que la relación interpersonal es la capacidad que tiene el individuo de trabajar y cooperar con sus compañeros, organizándose, estableciendo metas para no dificultar el desempeño de los demás. (p. 29)

Interés laboral

(Ramírez, 2008), define como el agrado de preocupación que muestra la empresa a nivel personal por el trabajador. (p. 21)

(Gati y Nathan, 1986) definen que el interés laboral como respuestas afectivas que emite un sujeto a estímulos ocupacionales importantes, específicamente por una profesión particular. (p. 112)

Dimensiones 2. Motivación intrínseca

Hoy en día los problemas motivacionales son más complicados, el trabajador necesita de mayor autogestión; este necesita de iniciativa y compromiso.

Según (Reeve, 1994), asevero que se debe diferenciar las actividades que no resultan placenteras en sí misma, las conductas intrínsecas nacen espontáneamente por necesidad psicológica, los trabajadores pueden auto motivarse para realizar mejor sus funciones laborales. (p. 12)

Por lo expuesto podemos afirmar que la motivación intrínseca es más importante que la extrínseca, puesto que esta relaciona directamente con uno

mismo, de ahí depende los logros que uno puede alcanzar a lo largo de vida tanto a nivel individuo como grupal.

Definición de los indicadores de motivación intrínseca

Satisfacción laboral

(Pérez y Gardey, 2012), sostienen que la satisfacción laboral, es el grado de aprobación de individuo relación a su ambiente de trabajo. (párr. 3)

(Mayo, 1945) sostiene que la Satisfacción laboral se da por la actitud de los trabajadores que a su vez condicionaba la producción, en más cantidad que las alteraciones de las condiciones fisiológicas de la labor.

Competencia profesional.

Según el Ministerio de educación y ciencias. (2007). Es la acumulación de diferentes capacidades, habilidades y conocimientos que admiten la actividad profesional de acuerdo a los requerimientos del lugar de trabajo y su producción (p. 25).

Así mismo el Ministerio de Educación y Ciencias testificó como concepto global y armónico a la competencia profesional. Siendo éste un conjunto de conocimientos, habilidades destrezas y aptitudes necesarias que sirven para ejecutar acciones de un trabajo solicitadas por el objetivo de la empresa. (p. 25)

Motivación por el trabajo.

Arrogante (2018) confirma que la motivación por el trabajo es “el proceso que mueve la conducta de los individuos en el trabajo, lo salvaguarda y dirige al alcance de los propósitos, fines de la institución” (p. 23).

III. MÉTODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación tuvo un tipo básico y su diseño fue no experimental (correlacional – descriptivo – transversal)

3.2. Variables y operacionalización:

Variable 1: Habilidades Directivas

Whetten y Cameron (2005) menciona que las acciones que los sujetos realizan, las cuales producen resultados significa en conjunto las habilidades directivas.

Variable 2: Motivación Laboral

(Herzberg, 1959) planteó la teoría bifactorial constituida por los factores de higiene y los factores de motivación. Éstos últimos se relacionan directamente con las recompensas extrínsecas, mientras que los factores de motivacionales o de crecimiento fueron conocidos como motivos intrínsecos. (p. 394)

Operacionalización de variables

Variable 1. Habilidades Directiva.

Las habilidades directivas se concentran en tres dimensiones: a) Habilidades Personales; b) Interpersonales y c) Grupales (Whetten y Cameron, 2005, p.8). El instrumento está conformado por 20 ítems correspondiente. Se utilizó las escalas de medición: Nunca (1), Casi nunca (2), a veces (3) Casi siempre (4) y Siempre (5)

Variable 2. Motivación Laboral

Incluye dos dimensiones: motivación intrínseca y motivación extrínseca. La dimensión Motivación Intrínseca, para poder medir las variables presenta indicadores como: La satisfacción por el trabajo, competencia profesional y motivación por el trabajo. Así mismo, la dimensión Motivación Extrínseca posee indicadores como: El reconocimiento, relación interpersonal con sus jefes e Interés laboral. Se utilizó las escalas de medición: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3) Casi siempre (4) y Siempre (5)

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población, muestra y muestreo

Población.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) definió a la población como las personas o cosas en conjunto que mantienen ciertas características en común, los cuales conformarán la razón de la presente investigación.

La población de la indagación quedó formada por 76 docentes de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL05, San Juan de Lurigancho – 2018.

Tabla 1

Población de docentes de la RED 08 - UGEL N° 05, S.J.L

Población	%
76 docentes	100

Nota. Adaptado de las planillas de la RED 08.

Muestra.

Tabla 2

Muestra de docentes de la RED 08 - UGEL N° 05, S.J.L

Muestra	%
76 docentes	100

Nota. Adaptado de las planillas de la RED 08.

Muestreo.

El muestreo de estudio se considera censal, pues se escogió a toda la población considerándose que es asequible el número personas para trabajar. Según Ramírez (1997), afirma que cuando las unidades de investigación son consideradas como muestras, ésta será una muestra censal (p.239)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica

Para la variable Habilidades directivas y Motivación laboral se utilizó la técnica denominada encuesta que permitió la compilación del banco de datos de las variables.

Instrumento

El cuestionario fue el instrumento utilizado para valorar las variables de Habilidades directivas y motivación laboral, previamente validados por peritos en la materia, que certificaron la autenticidad y credibilidad de la información. Según Hernández, (2010), “los instrumentos deben medir lo que el indagador se plantea medir y que el instrumento pueda ser aplicado repetidas veces con los mismo resultados” (p.213).

Variable 1: Habilidades directivas

Ficha técnica

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario

Nombre original : Cuestionario de Habilidades directivas

Autor : Marquez Guerrero Carmen Estela

Validador :Mg. Héctor Malca Coronado

Muestra :20 docentes

Año :2018

Tiempo :45 ó 50 minutos

Variable 2: Motivación Laboral

Ficha técnica

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario

Nombre	Cuestionario de Motivación laboral
Autor	Márquez Guerrero Carmen Estela
Validador	Mg. Héctor Malca Coronado
Muestra	20 docentes
Año	2018
Tiempo	45 ó 50 minutos

Validez

Así mismo Hernández, Fernández y Baptista (2014), sustenta sobre la autenticidad de dicho instrumento promueve resultados sólidos y coherentes, autentico de acuerdo a lo que se desea medir realizando diferentes conclusiones en base a resultados.

Tabla 3

Apreciación del instrumento de la validez de contenido a través de juicio del experto del cuestionario sobre Habilidades directivas.

N°	Experto	Especialista	Calificación instrumento
Experto 1	Malca Coronado Héctor	Metodólogo	Aplicable

Nota. Elaboración Propia

En la Tabla 3, se muestra la apreciación obtenida del instrumento cuestionario sobre habilidades directivas; el instrumento logró la aceptación y aplicabilidad.

Para Hernández (2010), la confiabilidad describe al grado en la aplicación del instrumento, produce iguales resultados, repetida al mismo sujeto u objeto. Con el objetivo de comprobar la confiabilidad del instrumento, se utilizó una muestra piloto de 20 individuos, y también la técnica de Alfa de Cronbach, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 4

Nivel de confiabilidad de la variable Habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.893	20

Nota. Resultados Propios del SPSS

De acuerdo con los resultados obtenidos en el coeficiente Alfa obtenido de 0,893, aprueba el cuestionario sobre las habilidades directivas, con 20 ítems y se afirma que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 5

Calificación del instrumento de la validez de contenido a través de juicio del experto del cuestionario sobre la Motivación laboral

N°	Experto	Especialista	Calificación instrumento
Experto 1	Malca Coronado Héctor	Metodólogo	Aplicable

Nota. Elaboración Propia

En la Tabla 5, se muestra la apreciación obtenida del instrumento cuestionario sobre motivación laboral; el instrumento logro la aceptación y aplicabilidad.

Tabla 6

Nivel de confiabilidad de la variable Motivación laboral

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.872	20

Nota. Resultados Propios del SPSS

De acuerdo con los resultados obtenidos en el coeficiente Alfa obtenido de 0,872, aprueba el cuestionario sobre motivación laboral, con 20 ítems y se afirma que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad.

3.5. Procedimientos

En la presente investigación se utilizó la técnica denominada encuesta, la cual sirvió para ambas variables: Habilidades directivas y Motivación laboral y permitió la compilación de información de las variables de estudio.

Variable Habilidades directivas

Descripción: Se proyectó (utilizando la escala de Likert) un cuestionario conformado por 20 reactivos, las cuales estiman las impresiones de la población (docentes) sobre las habilidades directivas, contenidas en tres dimensiones. La dimensión (I) Habilidades personales consta de nueve preguntas, la dimensión (II) Habilidades interpersonales consta de cinco preguntas, la dimensión (III) Habilidades grupales consta de seis preguntas.

La escala y valores respectivos a desarrollar en este instrumento son las siguientes:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

Variable Motivación laboral

Descripción: Se proyectó (utilizando la escala de Likert) un cuestionario conformado por 20 reactivos, las cuales estiman las impresiones de la población (docentes)

sobre la motivación laboral, contenidas en dos dimensiones. Con nueve preguntas se presenta la primera dimensión (Motivación intrínseca) y con once preguntas se presenta la segunda dimensión (Motivación extrínseca).

La escala y valores respectivos a desarrollar en este instrumento son las siguientes:

- Nunca (1)
- Casi nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

3.6. Métodos de análisis de datos

Teniendo en cuenta el paradigma de la indagación se confeccionó un banco de datos de las variables habilidades directivas y motivación laboral, evaluados y medidos a través del instrumento llamado cuestionario y la técnica denominada encuesta, quienes fueron transcritos inicialmente en la aplicación Microsoft Excel y luego transferirlo al estadístico SPSS Versión 25 para su acopio, procesamiento y análisis de datos respectivos. Así mismo se continuó con el estudio descriptivo e inferencial correspondiente para crear el nivel de correspondencia que existe entre las dos variables estudiadas. Dicho banco de datos se expresó y fue ejecutado en tablas y figuras de según las dimensiones y sus variables correspondientes. Así mismo se aplicó la prueba de las hipótesis, el coeficiente Rho de Spearman con la finalidad de encontrar el grado la correspondencia entre las dos variables presentadas, con un margen de error de 0.05% de significancia y grado de confianza del 95% .

3.7. Aspectos éticos.

Conforme las peculiaridades de la indagación se consideraron importante la ética pues se trabajó con docentes, consiguiente, se remitió la autorización respectiva al presidente de la RED 08, quienes luego otorgaron la factibilidad en cuanto a la ejecución de la encuesta a los profesores de forma ordenada y conservando el anonimato de las respuestas, sin adjetiva.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo de los resultados.

Tabla 7

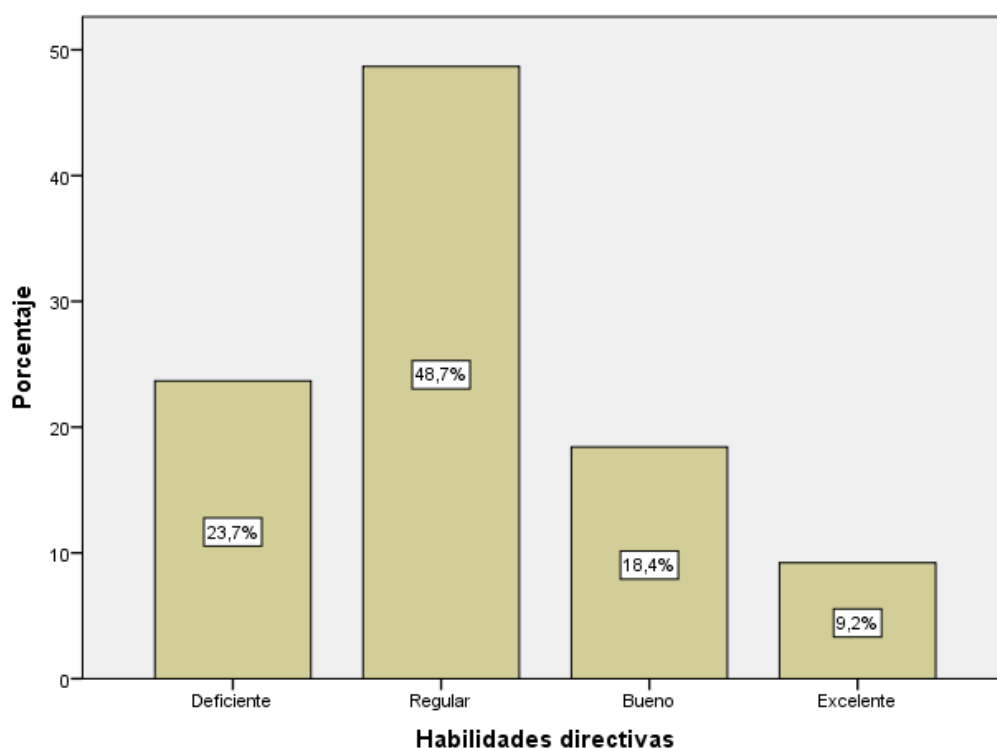
Niveles de la variable habilidades directivas.

		Habilidades directivas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	18	23,7	23,7	23,7
	Regular	37	48,7	48,7	72,4
	Bueno	14	18,4	18,4	90,8
	Excelente	7	9,2	9,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 1

Niveles de la variable habilidades directivas



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 7 y la figura 1, 48,7 % distinguió un nivel regular, 23,7 % distinguió un nivel deficiente, el 18,4 % distinguió un nivel bueno y el 9,2 % distinguió un nivel excelente.

Tabla 8

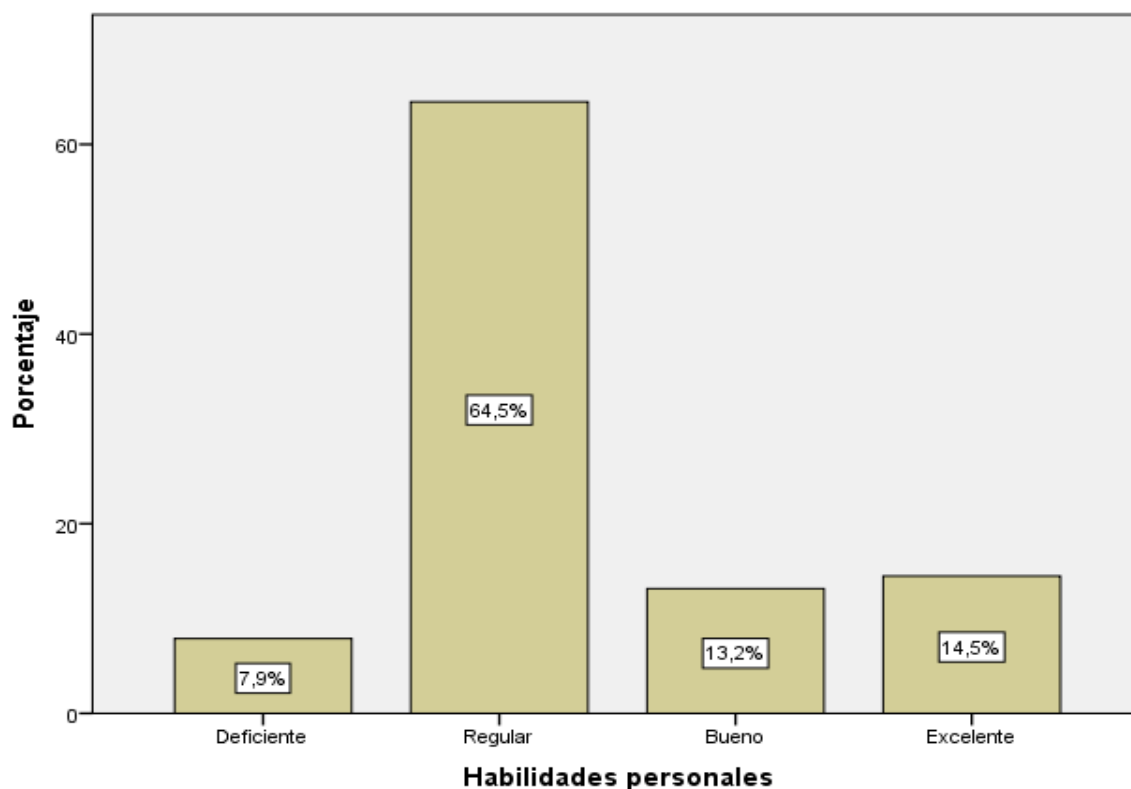
Niveles de las habilidades personales.

		Habilidades personales			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	6	7,9	7,9	7,9
	Regular	49	64,5	64,5	72,4
	Bueno	10	13,2	13,2	85,5
	Excelente	11	14,5	14,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 2

Niveles de las habilidades personales



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 8 y la figura 2, el 64,5% distinguió un nivel regular, el 14,5% distinguió un nivel excelente, 13,2% distinguió un nivel bueno, 7,9 % distinguió un nivel deficiente.

Tabla 9

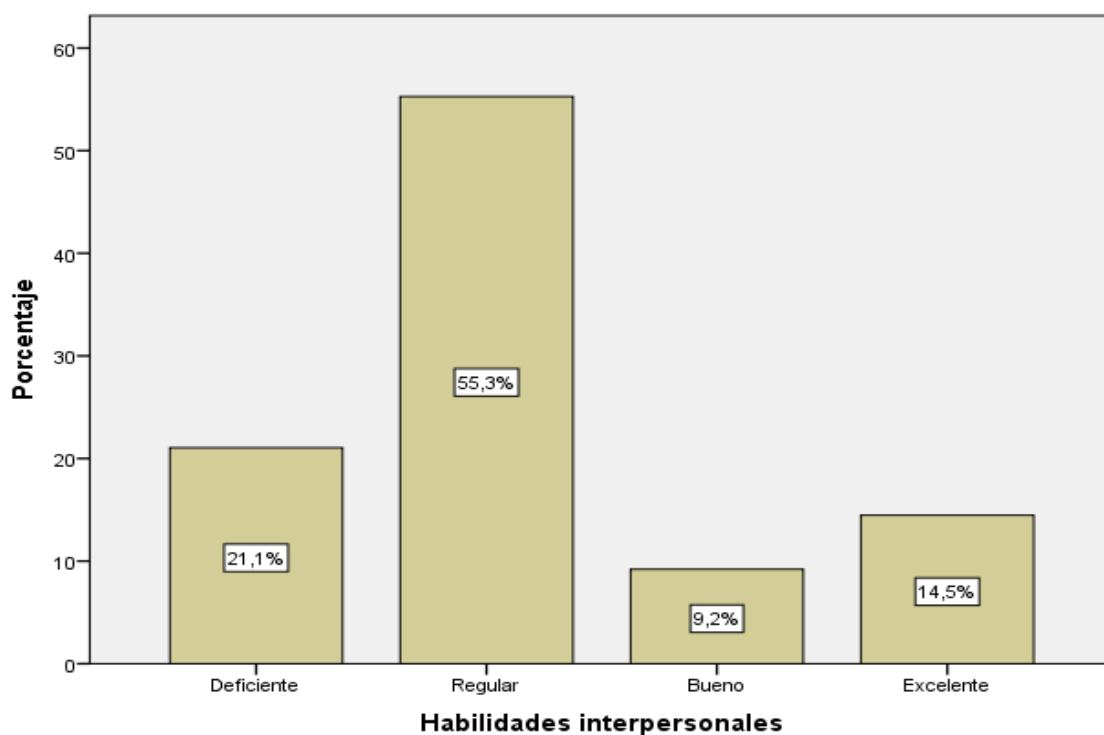
Niveles de las habilidades interpersonales

		Habilidades interpersonales			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	16	21,1	21,1	21,1
	Regular	42	55,3	55,3	76,3
	Bueno	7	9,2	9,2	85,5
	Excelente	11	14,5	14,5	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 3

Niveles de las habilidades interpersonales.



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 9 y la figura 3, el 55,3% distinguió un nivel regular, el 21,1% distinguió un nivel deficiente, 14,5% distinguió un nivel excelente, 9,2 % distinguió un nivel bueno.

Tabla 10

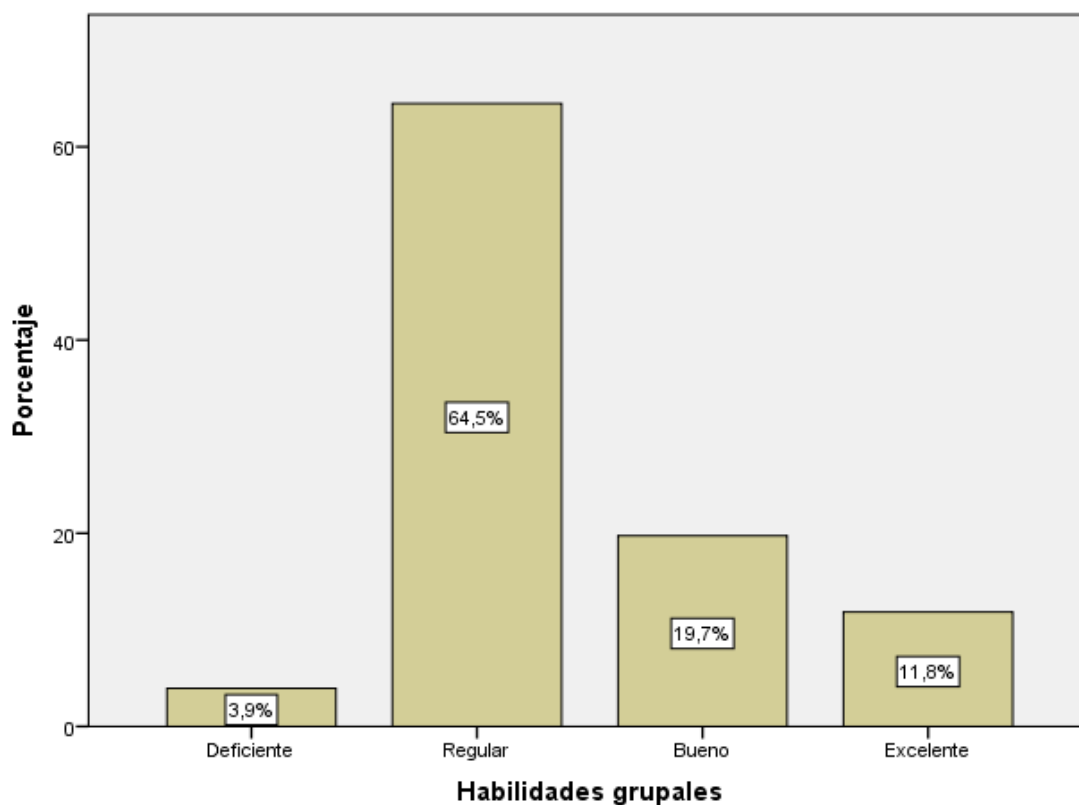
Niveles de las habilidades grupales de los directivos de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.

Habilidades grupales				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Deficiente	3	3,9	3,9
	Regular	49	64,5	68,4
Válidos	Bueno	15	19,7	88,2
	Excelente	9	11,8	100,0
	Total	76	100,0	100,0

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 4

Niveles de las habilidades grupales.



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 10 y la figura 4, el 64,5% distinguió un nivel regular, el 19,7% distinguió un nivel bueno, 11,8% distinguió un nivel excelente, 3,9 % distinguió un nivel deficiente.

Descripción de resultados de la variable motivación laboral

Tabla 11

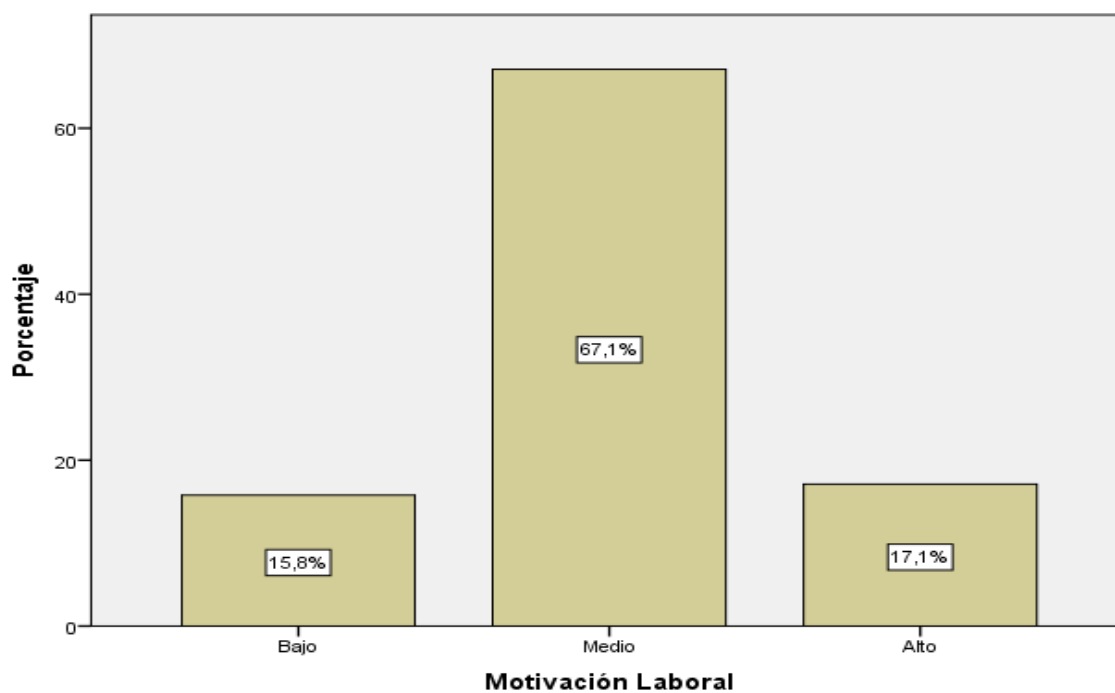
Niveles de la motivación laboral

		Motivación Laboral			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	12	15,8	15,8	15,8
	Medio	51	67,1	67,1	82,9
	Alto	13	17,1	17,1	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 5

Niveles de la motivación laboral.



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 11 y la figura 5, el 67,1% distinguió un nivel medio, el 17,1% distinguió un nivel alto y el 15,8% distinguió un nivel bajo.

Tabla 12

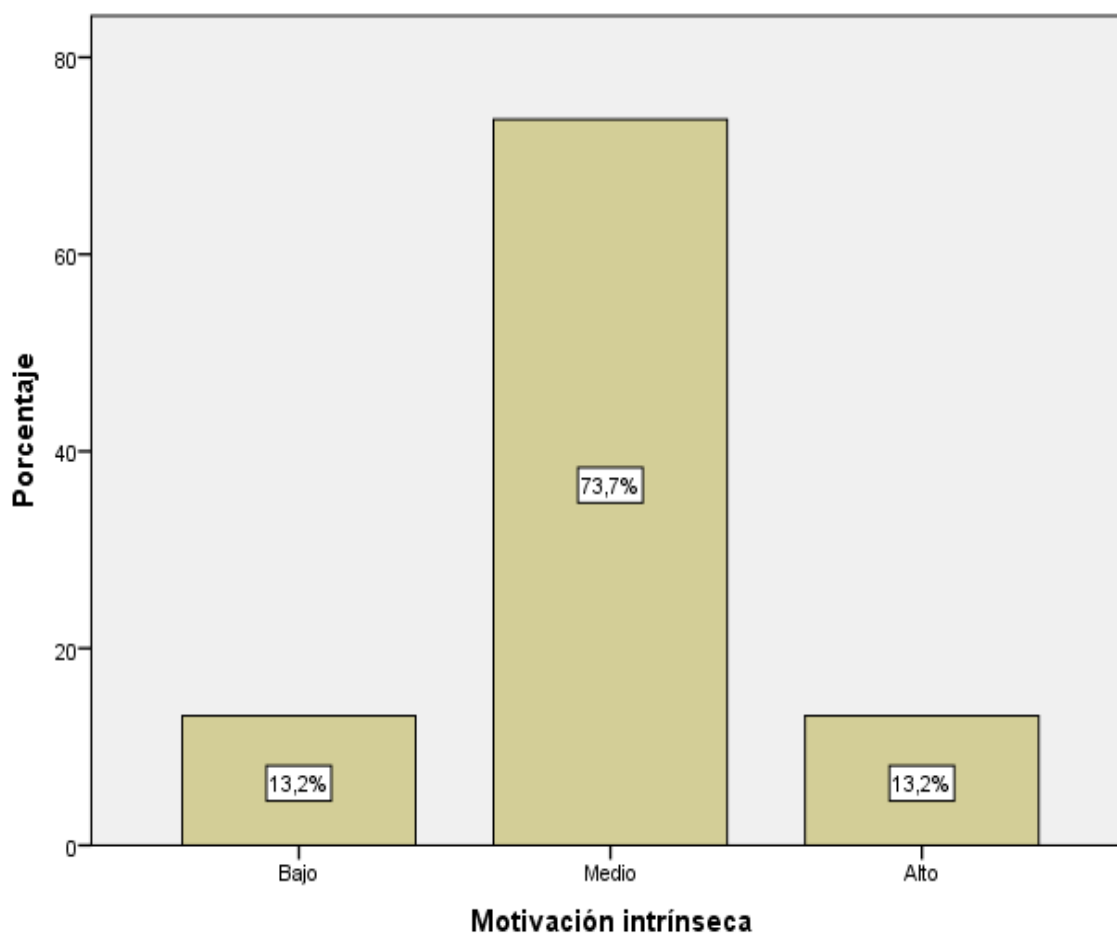
Niveles de la motivación intrínseca.

		Motivación intrínseca			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	10	13,2	13,2	13,2
	Medio	56	73,7	73,7	86,8
	Alto	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 6

Niveles de la motivación intrínseca



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 12 y la figura 6, el 73,7% distinguió un nivel medio, el 13,2% distinguió un nivel alto y 13,2% distinguió un nivel bajo.

Tabla 13

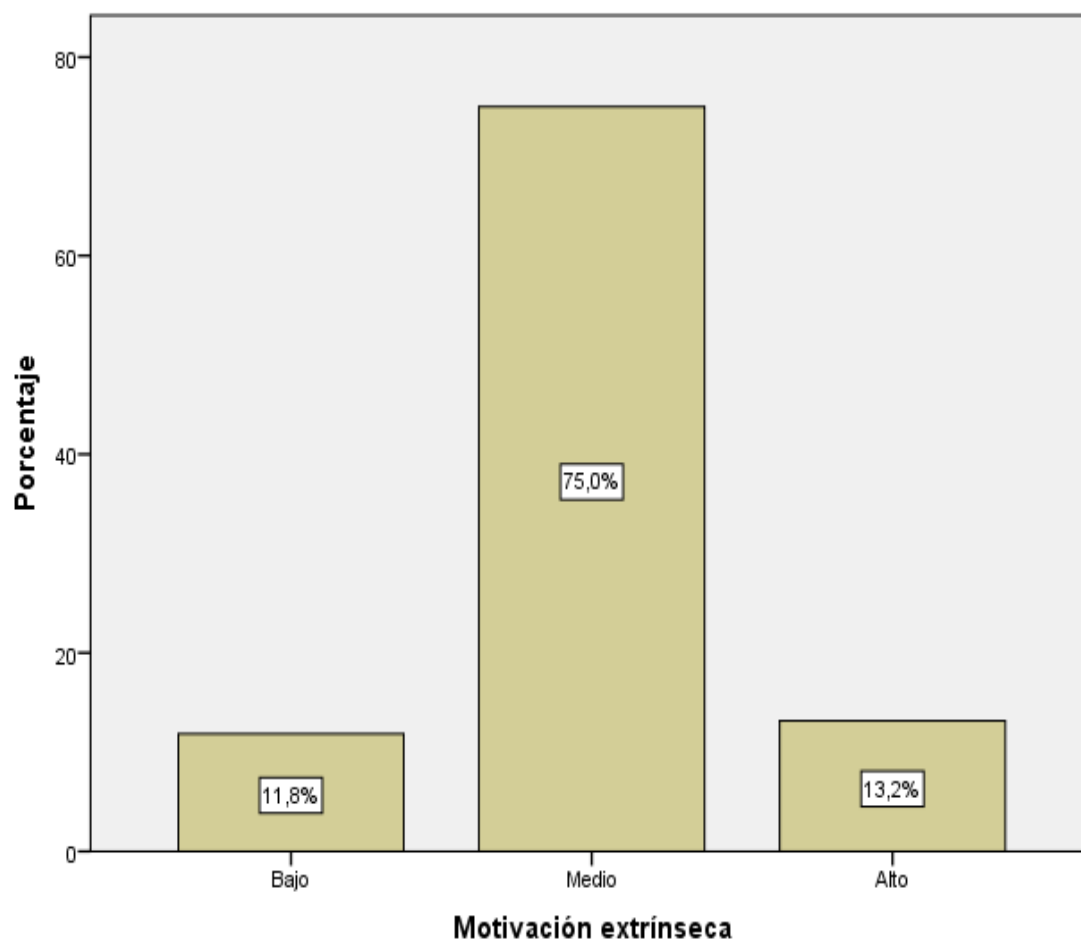
Niveles de la motivación extrínseca.

		Motivación extrínseca			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	9	11,8	11,8	11,8
	Medio	57	75,0	75,0	86,8
	Alto	10	13,2	13,2	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 7

Niveles de la motivación extrínseca



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 13 y la figura 7, el 11,8% distinguió un nivel bajo, el 75,0% distinguió un nivel medio y el 13,2% distinguió un nivel alto.

Niveles comparativos de las variables entre las habilidades directivas y motivación laboral.

Tabla 14

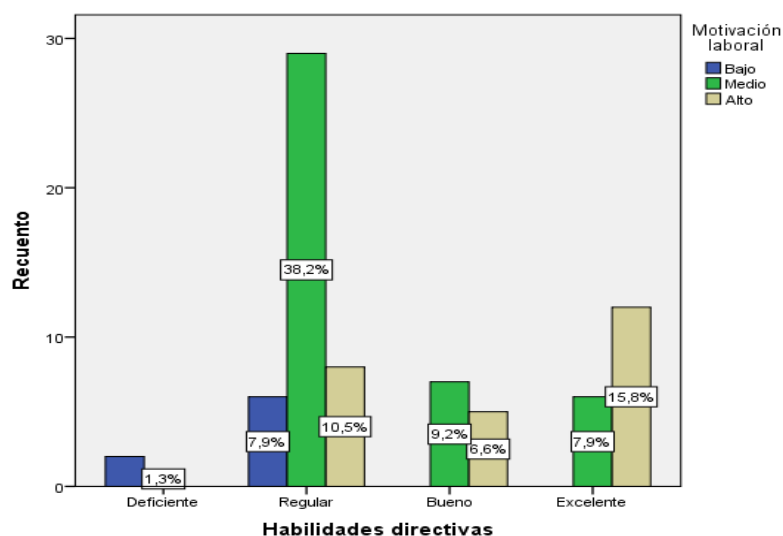
Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación laboral.

		Motivación laboral			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Habilidades directivas	Deficiente	Recuento	2	1	0	3
		% del total	2,6%	1,3%	0,0%	3,9%
	Regular	Recuento	6	29	8	43
		% del total	7,9%	38,2%	10,5%	56,6%
	Bueno	Recuento	0	7	5	12
		% del total	0,0%	9,2%	6,6%	15,8%
	Excelente	Recuento	0	6	12	18
		% del total	0,0%	7,9%	15,8%	23,7%
Total	Recuento	8	43	25	76	
	% del total	10,5%	56,6%	32,9%	100,0%	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 8

Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación laboral.



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 14 y figura 8, se distinguió un nivel regular de las habilidades directivas y motivación laboral; el 38,2% distinguen las habilidades directivas nivel regular y la motivación laboral nivel medio; además el 9,2% distinguen el nivel de las habilidades directivas nivel bueno y la motivación laboral nivel medio, no obstante, el 15,8% distingue nivel de las habilidades directivas excelente y el nivel de la motivación laboral alto.

Tabla 15

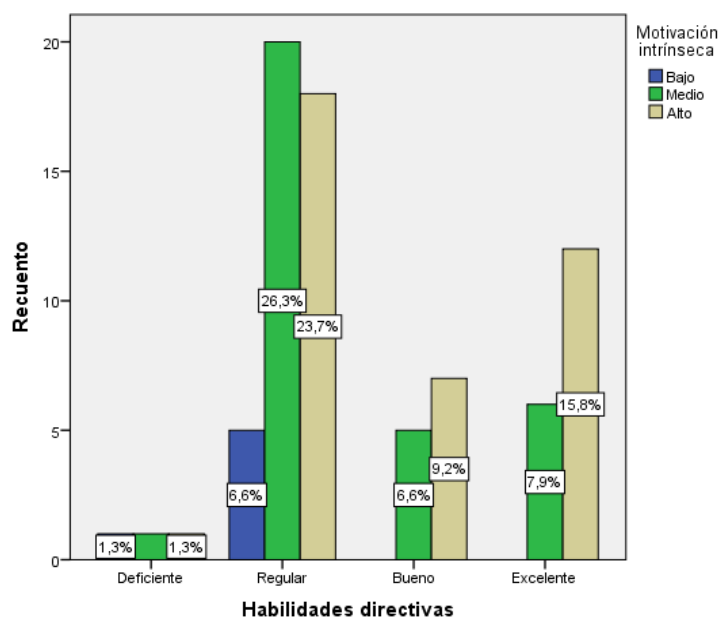
Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación intrínseca.

			Motivación intrínseca			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades directivas	Deficiente	Recuento	1	1	1	3
		% del total	1,3%	1,3%	1,3%	3,9%
	Regular	Recuento	5	20	18	43
		% del total	6,6%	26,3%	23,7%	56,6%
	Bueno	Recuento	0	5	7	12
		% del total	0,0%	6,6%	9,2%	15,8%
	Excelente	Recuento	0	6	12	18
		% del total	0,0%	7,9%	15,8%	23,7%
Total	Recuento	6	32	38	76	
	% del total	7,9%	42,1%	50,0%	100,0%	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 9

Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación intrínseca.



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 15 y figura 9, se distinguió un nivel regular de las habilidades directivas y motivación intrínseca; el 26,3% distinguen las habilidades directivas nivel regular y la motivación laboral nivel medio; además el 6,6% distinguen el nivel de las habilidades directivas nivel bueno y la motivación intrínseca nivel medio, no obstante, el 15,8% distingue nivel de las habilidades directivas excelente y el nivel de la motivación intrínseca alto.

Tabla 16

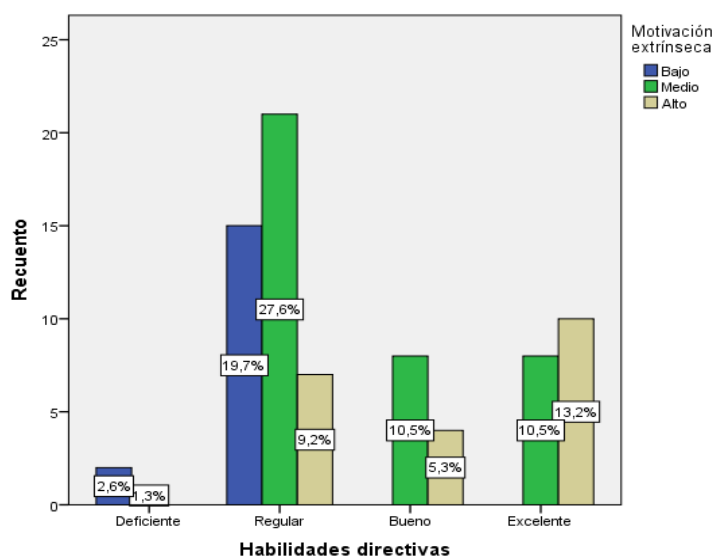
Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación extrínseca.

			Motivación extrínseca			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Habilidades directivas	Deficiente	Recuento	2	1	0	3
		% del total	2,6%	1,3%	0,0%	3,9%
	Regular	Recuento	15	21	7	43
		% del total	19,7%	27,6%	9,2%	56,6%
	Bueno	Recuento	0	8	4	12
		% del total	0,0%	10,5%	5,3%	15,8%
	Excelente	Recuento	0	8	10	18
		% del total	0,0%	10,5%	13,2%	23,7%
Total	Recuento	17	38	21	76	
	% del total	22,4%	50,0%	27,6%	100,0%	

Nota. Resultados Propios del SPSS

Figura 10

Niveles comparativos entre las habilidades directivas y motivación extrínseca.



Nota. Elaboración Propia

En la tabla 16 y figura 10, se percibió un nivel regular de las habilidades directivas y motivación extrínseca; el 27,6% distinguen las habilidades directivas nivel regular y la motivación extrínseca nivel medio; además el 10,5% distinguen el nivel de las habilidades directivas nivel bueno y la motivación extrínseca nivel medio, no obstante, el 13,2% distingue nivel de las habilidades directivas excelente y el nivel de la motivación extrínseca alto.

Prueba de hipótesis general

La correlación de Rho de Spearman, fue la prueba estadística que contrastó la hipótesis, puesto que es la idónea para demostrar las correlaciones entre variables cualitativas.

Prueba de la hipótesis general

Ho. No existe una relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

Ha. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

Tabla 17

Correlación de entre las variables las habilidades directivas y la motivación laboral

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	Motivación laboral
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,779**
		N	76
	Motivación intrínseca	Coeficiente de correlación	,779**
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	76	

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

Nota. Resultados Propios del SPSS

En la tabla 17, presentamos los resultados que contrastan la hipótesis general: la cual visualizó que es significativo con una $p=0,00$ ($p < 0,05$) al nivel de 0,01; por lo que se acepta la hipótesis alterna y se declina la hipótesis nula. Obteniendo como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0,749** ,alta relación positiva entre las variables.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ho. No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación intrínseca de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

H1. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación intrínseca de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

Tabla 18

Correlación de entre las variables las habilidades directivas y la motivación intrínseca

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	Motivación intrínseca
Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,442**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	76	76
Motivación intrínseca	Coefficiente de correlación	,442**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	76	76

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

Nota. Resultados Propios del SPSS

En la tabla 18, presentamos los resultados que contrastan la hipótesis específica 1 la cual visualizó que es significativo con una $p=0,00$ ($p < 0,05$) al nivel de 0,01; por lo que se acepta la hipótesis alterna y se declina la hipótesis nula. Obteniendo como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0,442** , moderada relación positiva entre las variables.

Prueba de la hipótesis específica 2

Ho. No existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación extrínseca de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

H2. Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación extrínseca de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2018.

Tabla 19

Correlación de entre las variables las habilidades directivas y la motivación extrínseca

		Correlaciones	
		Habilidades directivas	Motivación extrínseca
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,773**
		N	76
Motivación extrínseca		Coeficiente de correlación	,773**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	76

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

Nota. Resultados Propios del SPSS

En la tabla 19, presentamos los siguientes resultados que contrastan la hipótesis específica 2: la cual visualizó que es significativo con una $p=0,00$ ($p < 0,05$) al nivel de 0,01; por lo que se acepta la hipótesis alterna y se declina la hipótesis nula. Obteniendo como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0,773**, alta relación positiva entre las variables.

V. DISCUSIÓN

En la presente tesis se indagó la relación entre las variables habilidades directivas y motivación laboral en las Instituciones Educativas de la Red 8 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018.

De acuerdo a la hipótesis general se encontraron como resultados en la presente investigación que se identifica una relación significativa entre las variables habilidades directivas y motivación laboral en las Instituciones Educativas de la Red 8 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Convengo con Noris (2014) quien señala que los directivos de las instituciones educativas no cuentan con el manejo adecuado de habilidades directivas, trabajan en forma aislada, no hay participación de los docentes, existe escasa comunicación, no manejan estrategias para solucionar conflictos, toma decisiones sin consultar a los docentes y no se evidencia el trabajo en equipo. Este resultado se fundamenta en Pereda (2016) quien sostiene que las habilidades personales y directivas conforman una fuerza interna para enfrentar los retos, desafíos que continuamente se dan en este mundo globalizado; contar con habilidades personales y directivas bien afianzadas pone en ventajas a los que poseen frente a los otros que no lograron desarrollar dichas habilidades. Los directivos actuales necesitan ser capacitados continuamente así poder brindar un servicio eficiente. Asimismo; Reyes (2016) aporta hallazgos significativos en relación a las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, afirmando, que la práctica y la experiencia que tiene un director es relevante, por ende, tendrá un buen manejo del personal a cargo. Además, asevero en su indagación que los gerentes que poseían habilidades gerenciales mejoraban su gestión significativamente; quedando demostrado en la investigación. Además, se logró mejorar las destrezas de los empleados y mantener motivados. Coincidimos con Infantes (2017), quien concluyó basado en la Rho de Spearman = 0,571 y 0,00 que es menor que $p < 0,05$, que las habilidades directivas se relaciona moderada y positiva con la motivación laboral.

Concerniente a la primera hipótesis específica, los hallazgos encontrados en esta indagación fue que existe una relación significativa entre habilidades directivas y motivación intrínseca en las Instituciones Educativas de la Red 8 del nivel inicial,

UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Son sustentadas por Linares (2017) presento sus resultados basados en Rho Spearman =0,806, y se obtuvo la significancia a nivel 0,00 menor que $p < 0, 05$, entre las variables: se testifica que la relación es directamente proporcional y significativa entre motivación laboral y desempeño laboral. Del mismo modo; Castillo (2017) coincide la indagación y presenta sus resultados basados Rho Spearman =0.771 y se obtuvo una significancia de 0,00 menor que $p < 0, 05$, damos por concluido la relación significativa y positiva entre las habilidades directivas y la gestión de alianzas estratégicas. Por otro lado Aguilar y Guerrero (2014) señalan que coexiste una relación directa entre las de estudios, igualmente los hallazgos confirman que los directivos no cuentan con estrategias para mantener motivados al personal, solución de conflicto, provocando en el personal desgano, desmotivación, esto hace que no cumplen con sus responsabilidades.

Referente a la segunda hipótesis específica, los obtenidos en la indagación fueron que existe una alta relación significativa entre habilidades directivas y motivación extrínseca en las Instituciones Educativas de la Red 8 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018. Este resultado es respaldado por Sum (2015). Quien afirma la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los participantes de manera significativa, un trabajador que encuentra un ambiente acogedor, trato amable, bien incentivado su desempeño mejorara significativamente. Asimismo; Rosales (2018). Concluyo su investigación basada en la relación Rho Spearman = 0.702, se obtuvo una significancia de 0,00 menor que $p < 0, 05$, El auto certifica que las variables habilidades directivas presenta una relación significativa, positiva con la satisfacción laboral del personal. Del mismo modo; Godoy (2017). Coincidimos en los resultados presentados en base a en la relación Rho Spearman = 0.764** y obtuvo una significancia de 0,00 menor que $p < 0, 05$, el autor concluye: las variables habilidades gerenciales presenta una relación significativa, positiva con la motivación laboral. Finalmente sustentamos la tesis con Pereda, López y Gonzales (2014) quienes concluyeron que un buen líder provoca cambios en sus subordinados, logra la valoración, respeto y por ende mejor rendimiento laboral.

VI. CONCLUSIONES

Primera.

Acorde con las evidencias estadísticas, se confirma la existencia de una relación significativa entre las variables habilidades directivas y motivación laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018; mostrando una relación alta y positiva ($p = 0,000 < 0,005$ y de $Rho = 0,749$). Corrobora que la relación entre las habilidades directivas y la motivación laboral es directamente proporcional.

Segunda.

Acorde con las evidencias estadísticas, se confirma la existencia de una relación significativa entre las variables habilidades directivas y motivación intrínseca de los docentes de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018; mostrando una relación moderada y positiva ($p = 0,000 < 0,005$ y de $Rho = 0,442$). Corrobora la relación a mayor habilidades directivas mayor motivación intrínseca es decir es directamente proporcional.

Tercera

Acorde con las evidencias estadísticas, se confirma la existencia de una relación significativa entre las variables habilidades directivas y motivación extrínseca de los docentes de las Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018; mostrando una relación alta y positiva ($p = 0,000 < 0,005$ y de $Rho = 0,773$). Corrobora la relación a mayor habilidades directivas mayor motivación intrínseca es decir es directamente proporcional.

VII. RECOMENDACIONES

Primera.

A la Unidad de Gestión Educativa Local brindar capacitación permanentemente a los directivos en el fortalecimiento en el manejo de habilidades directivas, manejo de conflictos, liderazgo, escucha activa, asertividad, negociación, delegación, motivación, clima laboral.

Segunda:

Al presidente de la Red Educativa 08, de la UGEL 05 promover intercambio de estrategias de gestión (GIAS) que contribuya al perfeccionamiento de una mejor gestión directiva.

Tercera:

A los directores de las instituciones educativas de la RED 08, incentivar y evaluar el grado de motivación que tiene cada uno de empleados que trabajan en las instituciones educativas con la finalidad de motivarlos permanentemente para un mejor desempeño.

REFERENCIAS

- Acosta, J. (2011). *Trabajo en Equipo*. Madrid: ESIC.
- Ajello, A. M. (2003). La motivación para aprender. En C. Pontecorvo (Coord.), *Manual de psicología de la educación* (pp. 251-271). España: Popular.
- Arrogante, A. (2018). *Organización de eventos empresariales*. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=npBXDwAAQBAJ&pg=PA38&dq=Motivaci%C3%B3n+laboral.+Reconocimiento&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJkeXy3-PfAhVGs1kKHQOwAlcQ6AEIMTAB#v=onepage&q=Motivaci%C3%B3n%20laboral.%20Reconocimiento&f=false>
- Aguilar, R. y Guerrero, A. (2014). *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal de los centros de educación básica alternativa estatales en la jurisdicción de la UGEL N° 04*. (Tesis de maestría). Recuperado http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9429/Aguilar_PFY-Guerrero_FAE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bedoya, M. (2006). *Competencias y competitividad*. Colombia: Mc. Graw – Hill.
- Berardi, J. (2016). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Colombia: Centro editorial Universidad del Rosario.
- Bravo, G. (2018). *Motivación para el trabajo*. Lima: Santillana.
- Butterfield (2005). *Motivación en las organizaciones*. Recuperado de: www.theodinstitute.org

- Castillo, R. (2017). *Habilidades directivas y gestión de alianzas estratégicas de la IEPGP N° 6005 "General Emilio Soyer Cabero" - Chorrillos, 2017.* (Tesis de maestría) Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1846/TM%20AD-Ad%203646%20C1%20-%20Castillo%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Daft, R. (Ed.). (2006). *La Experiencia del Liderazgo.* México: CENGAGE Learning
- Dugger, J. (2006). *Escucha eficaz: la clave de la comunicación.* Madrid: FUNDACION CONFEMETAL.
- Duque, J. (2002). *Las competencias gerenciales en la organización de alto desempeño.* México D.F.: Mc. Graw – Hill.
- Fernandez, S. (2005). *Técnicas de Negociación .* Vigo: Ideas propias.
- Gago, M. (2017). *Comunicación, asertividad y escucha activa en la empresa.* Madrid: CEP S.L.
- García, M. (2011). *Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional.* Pensamiento Psicológico, 9(16), 41-54.
- Gallo, J. (2006). *Relaciones humanas aplicadas.* Recuperado de: http://books.google.com.co/books?id=_hv8zWe6XqMC&pg=PA5&dq=introduccion+a+las+relaciones+interpersonales&hl=es&sa=X&ei=XS3cUpvZA4jTsATqslCYBg&ved=0CD4Q6AEwAw#v=onepage&q=introduccion%20a%20las%20relaciones%20interpersonales&f=false
- García, P., Cardona, P., & Chinchilla, M. (2001). *Las competencias directivas más valoradas.* Recuperado de:

<https://www.ieseinsight.com/fichaMaterial.aspx?pk=2331&idi=1&origen=1&idioma=1>.

Godoy, A. (2017). *Habilidades gerenciales y motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de La Perla- Callao*, 2017. (Tesis de maestría). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12898/Godoy_DAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez, J. (2013). *Habilidades directivas y tipos*. Lima-Perú.

Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Médicas.

Hare, B. (2003). *Sea Asertivo: Habilidad directiva, clave para comunicar efizcamente*. Barcelona: Gestion 2000.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista. P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Graw Hill.

Herzberg, F. (1959). *La motivación en el trabajo*. New York: Wiley.

Hofstadt, C. (2005). *El libro de las habilidades de comunicación*. España: Ediciones Diaz de Santos.

Honneth, A. (1997). *La lucha por el reconocimiento*. Barcelona: Critica.

Instituto Nacional de entidad federativa y municipios (2014). Iztapalapa, Distrito Federal. Población, hogares y vivienda. Consultado en:

<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=9>. 14 de diciembre de 2014.

Infantes, J. (2017). *Habilidades directivas y motivación laboral de docentes de secundaria en instituciones educativas privadas, Rímac-2016*. (Tesis de maestría).

Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/154580777.pdf>

Instituto Nacional para el Empleo. (2007). *Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional. Subdirección general de gestión de formación ocupacional*. Recuperado de: https://www.ugr.es/~ugr_unt/Material%20M%F3dulo%205/competencias_univ.pdf

Jacobs, D. (1990). *Como hacer que su empresa sea competitiva*. Madrid: Diaz de Santos.

Jafarzadeh, S. (2013). *Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment*. Iran: Learte

Knapp, G. (2007). *Habilidades gerenciales*. México: Mc Graw Hill.

Lawler, E. (1973). *Motivation in work organizations*. Monterrey: Brooks/Cole.

Linares, J. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9005/Linares_MJS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Llacuna, J. (2004). La conducta asertiva como habilidad social. *INSHT*, 1-5.

Lupano, M., y Castro, A. (2008). *Estudios sobre el liderazgo - Teorías y Evaluación*. *Psicodebate*, 6, 107-122.

Madrigal, B. (2006). *Habilidades Directivas*. México: Mc Graw Hill.

Maslow, A. (1997). *Theory of Human Motivation*. New York: Harper and Row.

Mayo, E. (1972). *Teorías de las Relaciones Laborales. Fundamentos*.

Recuperado de: <http://books.google.com.co/books?id=YEEQfDEHo5kC&pg=PA101&dq=Relaciones+humanas+elton+mayo&hl=es&sa=X&ei=l8uU5LvKuLMsQTayoDoDA&ved=.60CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Relaciones%20humanas%20elton%20mayo&f=false>

Ministerio de educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Recuperado de:

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU. (2016). *Habilidades interpersonales*. Lima: MINEDU.

Ministerio de educación y ciencias. (2007). *Actualización de las competencias profesionales*. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=LPtJI-61m-8C&pg=PA25&dq=definici%C3%B3n+competencia+profesional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJnrW60uPfAhURjlkKHVXIBVYQ6wEILzAB#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20competencia%20profesional&f=false>

Morris, M. (2001). *Introducción a la psicología*. México: Editorial Prentice.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México: Oxford University Press.

Noris, A. (2014). *Las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas de Caño Nuevo en el Municipio de Tinaquillo, Estado Cojedes*. (Tesis). Venezuela: Universidad de Carabobo.

Organización internacional del trabajo. (1993) *Formación Profesional. Glosario de términos escogidos*. Recuperado de: www.ilo.org

Peale, M. (2006). *De la motivación a la acción*. Florida: Brainstorm.

Pereda, F., López, T. y Gonzales, F. (2014). *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)*. (Tesis de maestría).

Recuperado de:
[https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/16106/Pereda%20P%C3%A9rez,%20Fr.J.%20Las%20habilidades%20directivas%20como%20ventaja%20competitiva.%20El%20caso%20del%20sector%20p%C3%BAblico%20de%20la%20provincia%20de%20C%C3%B3rdoba%20\(Espa%C3%B1a\).pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/16106/Pereda%20P%C3%A9rez,%20Fr.J.%20Las%20habilidades%20directivas%20como%20ventaja%20competitiva.%20El%20caso%20del%20sector%20p%C3%BAblico%20de%20la%20provincia%20de%20C%C3%B3rdoba%20(Espa%C3%B1a).pdf)

Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Recuperado de:
<file:///C:/Users/Adriana/Downloads/2016000001414.pdf>

Pérez, J. y Gardey, A. (2012). *Definición de satisfacción laboral*. Recuperado de:
<https://definicion.de/satisfaccion-laboral/>

Ponti, F. (2011). *Los caminos de la Negociación*. Buenos Aires: Granica.

Puchol, L. (2006). *Las habilidades directivas* (3a ed.). Madrid: Díaz de Santos.

Real academia española (2018). *Diccionario de la real academia*. Recuperado de:
<http://dle.rae.es/?id=Pw7w4I0>

Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>

- Reeve, J. (1994). Motivación y emoción. Recuperado de:
[https://books.google.com.pe/books?id=XlyNQgAACAAJ&dq=Reeve+\(1994\).+motivacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj-4srItMbfAhXKwFkKHRCUCVEQ6wEILzAB](https://books.google.com.pe/books?id=XlyNQgAACAAJ&dq=Reeve+(1994).+motivacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj-4srItMbfAhXKwFkKHRCUCVEQ6wEILzAB)
- Robbins, S. (1996) administración del personal. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robbins, P. (2004). *La administración y la motivación*. México D.F: Pearson.
- Rojas, B. (2010). Solución de problemas: una estrategia para la evaluación del pensamiento creativo. *Revista Universitaria de Investigación*, 117-125.
- Rosales, H. (2018). *Habilidades directivas y satisfacción laboral del personal en Club de Regatas Lima, filial Chorrillos, 2017*. (Tesis de maestría). Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15072/Rosales_RHA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sáenz, O. y Lorenzo, M. (1993). *Evaluación de la satisfacción del profesorado universitario. En Actas del I Congreso Internacional sobre calidad de Enseñanza Universitaria*. España: CIDE.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Perú: Editorial Business Suport Aneth SRL.
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.
- Secretaría de Educación Pública (1997). *La normalización y certificación de Competencia Profesional: Medio para incrementar la productividad de las empresas*.

- Serafino, P. (2002). *Health Psychology, Biopschosocial interactions*. U.S.A.: University Of United States of America
- Solana, A. (2004). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención*. España: Mc Graw Hill.
- Steers, P. (2004). *Motivación and work behavior*. New York.
- Sternberg, R.J. (1986). *Las capacidades humanas: Un enfoque desde el procesamiento de la información*. Barcelona. Labor.
- Sum, M. (2015). *La motivación y desempeño laboral*. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Trechera, J. L. (2005). *Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria?* Consultado el 10 de enero del 2019, de: <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.html>
- Whetten, D., y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.

ANEXOS

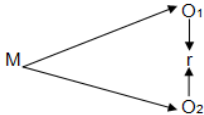
Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la Red-08 del nivel inicial, UGEL 05 - S.J.L 2018

Autor: Br Carmen Estela Márquez Guerrero

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES			
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 – S. J. L; 2018?</p> <p>Problema específico</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación intrínseca en las instituciones educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05 –</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial UGEL 05-S.J.L; 2018</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - S.J.L; 2018.</p>	<p>Variable 1. Operacionalización de la variable habilidades directivas</p>			
	<p>Objetivo específico</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación intrínseca en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05-</p>	<p>Hipótesis específica</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación intrínseca en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - S.J.L; 2018</p>	<p>Dimensiones</p> <p>Indicadores</p> <p>Ítems</p> <p>Escala ordinal</p> <p>Niveles y Rango</p>	<p>Habilidades Personales</p> <p>-Motivación 1,2,3</p> <p>-Liderazgo 4,5,6,7</p> <p>-Asertividad 8,9</p>	<p>(1) Nunca</p> <p>(2) Casi nunca</p> <p>(3) A veces</p> <p>(4) Casi siempre</p> <p>(5) Siempre</p>	<p>Deficiente 38-47</p> <p>Regular 48-58</p> <p>Bueno 59 -79</p> <p>Excelente 80 -100</p>
			<p>Habilidades Interpersonales</p> <p>-Escucha activa 10, 11</p> <p>-Solución de problemas 12,13,14</p>			
			<p>Habilidades Grupales</p> <p>-Trabajo en equipo 15,16,17</p> <p>-Negociación 18,19</p> <p>-Delegación 20</p>			

<p>S.J.L; 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y la motivación extrínseca en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - S.J.L; 2018?</p>	<p>S.J.L; 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la motivación extrínseca en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - S.J.L; 2018.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades directivas y la motivación extrínseca en las instituciones educativas de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - S.J.L; 2018</p>	<p>Variable 2. Operacionalización de la variable la motivación laboral</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1070 347 1249 411">Dimensiones</th> <th data-bbox="1249 347 1429 411">Indicadores</th> <th data-bbox="1429 347 1608 411">Ítems</th> <th data-bbox="1608 347 1787 411">Escala ordinal</th> <th data-bbox="1787 347 1998 411">Niveles Rango</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1070 475 1249 539">Motivación intrínseca</td> <td data-bbox="1249 411 1429 699"> -Satisfacción por el trabajo. - Competencia profesional. -Motivación por el trabajo. </td> <td data-bbox="1429 411 1608 539"> 1,2,3,4 5 6,7,8,9, </td> <td data-bbox="1608 443 1787 667"> (1) Nunca (2)Casi nunca (3) A veces (4)Casi siempre (5) Siempre </td> <td data-bbox="1787 443 1998 571"> Bajo 51-67 Medio 68- 84 Alto 85 -100 </td> </tr> <tr> <td data-bbox="1070 810 1249 874">Motivación extrínseca</td> <td data-bbox="1249 778 1429 1002"> Reconocimiento -Relación interpersonal con sus jefes -Interés laboral </td> <td data-bbox="1429 778 1608 938"> 10,11,12,13 , 14,15,16, 17,18,19,20 </td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala ordinal	Niveles Rango	Motivación intrínseca	-Satisfacción por el trabajo. - Competencia profesional. -Motivación por el trabajo.	1,2,3,4 5 6,7,8,9,	(1) Nunca (2)Casi nunca (3) A veces (4)Casi siempre (5) Siempre	Bajo 51-67 Medio 68- 84 Alto 85 -100	Motivación extrínseca	Reconocimiento -Relación interpersonal con sus jefes -Interés laboral	10,11,12,13 , 14,15,16, 17,18,19,20		
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala ordinal	Niveles Rango														
Motivación intrínseca	-Satisfacción por el trabajo. - Competencia profesional. -Motivación por el trabajo.	1,2,3,4 5 6,7,8,9,	(1) Nunca (2)Casi nunca (3) A veces (4)Casi siempre (5) Siempre	Bajo 51-67 Medio 68- 84 Alto 85 -100														
Motivación extrínseca	Reconocimiento -Relación interpersonal con sus jefes -Interés laboral	10,11,12,13 , 14,15,16, 17,18,19,20																

METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ANÁLISIS DE DATOS								
<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo de estudio. Básica. Según Sánchez y Reyes (2015) es de tipo básica. Denominada pura o fundamental, pues el proceso lleva al encuentro de conocimientos nuevos sin necesariamente tener efectos de aplicación. El propósito principal es la generación de información para enriquecer el conocimiento científico. (p.51)</p> <p>Diseño de investigación Es una investigación no experimental con corte transversal: descriptivo correlacional porque permite describir la relación de dos variables del estudio de investigación siendo su diagrama siguiente. Dónde:</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph LR M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>M, es la muestra de docentes O1, es la observación de la variable 1: habilidades directivas r, es el coeficiente de correlación entre las dos variables O2, es la observación de la variable 2: motivación laboral. Método: Hipotético deductivo</p>	<p>Población y muestra Población. La población está constituida por los docentes de las I.EE de la RED 08 del nivel Inicial, UGEL 05 - San Juan de Lurigancho; 2018. Hernández, Fernández y Baptista (2010)) definió “la población como el conjunto de personas o cosas que tienen una serie de características comunes que constituirán el motivo de la investigación” (p. 238). Tabla 3 <i>Población del personal docente</i> de las I.EE de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - San Juan de Lurigancho; 2018.</p> <table border="1" data-bbox="696 699 1223 874"> <thead> <tr> <th>Población</th> <th>%</th> <th>Muestra</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>100 docentes</td> <td>100</td> <td>76 docentes</td> <td>100</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Nota.</i> Adaptado de las planillas de las I.EE de la RED 08 del nivel inicial, UGEL 05 - San Juan de Lurigancho; 2018. Muestra. La muestra de estudio se considera censal, pues se seleccionó toda la población considerándose que es asequible el número de personas para trabajar. Según Ramírez (1997), afirma: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p.239)</p>	Población	%	Muestra	%	100 docentes	100	76 docentes	100	<p>Se empleará para ambas variables: Habilidades directivas y motivación laboral la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario.</p>	<p>Se utilizará el software Estadístico SPSS versión 25 para el procesamiento y almacenamiento de los datos, previamente a ello fueron registrados en la hoja de cálculo de Excel, para su análisis de las frecuencias, los porcentajes y los coeficientes de correlación que existen entre las habilidades directivas y la motivación laboral en las instituciones educativas de la RED 8 nivel inicial, UGEL 05 - San Juan de Lurigancho; 2018. y determinar el grado de relación entre las variables estudiadas a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman.</p>
Población	%	Muestra	%								
100 docentes	100	76 docentes	100								

Anexo 2. Operacionalización de las variables

Operacionalización de la variable Habilidades directivas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles/Rango
Habilidades Personales	-Motivación	1,2,3	1: Nunca	Deficiente 20-40
	-Liderazgo	4,5,6,7	2: Casi nunca	Regular 41-60
	-Asertividad	8,9	3: A veces	Bueno 60 -80
Habilidades Interpersonales	-Escucha activa	10, 11	4: Casi siempre	Excelente 81-100
	-Solución de problemas	12,13,14	5: Siempre	
Habilidades Grupales	-Trabajo en	15,16,17		
	-Negociación	18,19		
	-Delegación	20		

Nota: Whetten, D., y Cameron, K. (2005).

Operacionalización de la variable: motivación laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala ordinal	Niveles /Rango
Motivación intrínseca	-Satisfacción por el trabajo.	1,2,3,4	(1) Nunca	Bajo 51-67
	-Competencia profesional.	5	(2) Casi nunca	Medio 68- 84
	-Motivación por el trabajo.	6,7,8,9,	(3) A veces	Alto 85 -100
Motivación extrínseca	Reconocimiento	10,11,12,13	(4) Casi siempre	
	-Relación interpersonal con sus jefes	14,15,16,	(5) Siempre	
	-Interés laboral	17,18,19,20		

Anexo 2. Matriz del instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN													
TÍTULO DE LA TESIS : LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 08, DEL NIVEL INICIAL, UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO-2018													
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS		OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN		
				1	2	3	4	5	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL ITEMS LA OPCIÓN DE RESPUESTA
"Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados"	Habilidades Personales	Motivación	El director de su Institución Educativa desarrolla estrategias de motivación para el ejercicio docente.						✓	✓	✓	✓	
			El director promueve acciones para optimizar el desarrollo para la acción educativa concreta.						✓	✓	✓	✓	
			El comportamiento del director se convierte en modelo para el accionar de los docentes.						✓	✓	✓	✓	
		Liderazgo	En todas sus actividades institucionales, el director demuestra su capacidad de liderazgo.						✓	✓	✓	✓	
			El director ejerce el liderazgo de acuerdo a sus funciones en su Institución Educativa.						✓	✓	✓	✓	
			El director desarrolla sus funciones con responsabilidad.						✓	✓	✓	✓	
			Consideras que su capacidad de liderazgo del director se ejerce en todo momento.						✓	✓	✓	✓	
		Asertividad	El directivo tiene poder de convencimiento para lograr objetivos planteados.						✓	✓	✓	✓	
			El director demuestra interés por la opinión del personal docente.						✓	✓	✓	✓	

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS : LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED 08, DEL NIVEL INICIAL, UGEL 05, SAN JUAN DE LURIGANCHO-2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				1	2	3	4	5	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL ITEMS LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
Motivación laboral "La motivación es el entusiasmo que pone un individuo para alcanzar sus objetivos planteados"	Motivación Intrínseca	Satisfacción por el trabajo.	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.						✓	✓	✓	✓	
			Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que corresponde por mi capacidad y talento.						✓	✓	✓	✓	
			Mi trabajo lo desempeño sin esperar recompensa, porque me siento motivado.						✓	✓	✓	✓	
			Usted se desempeña con esfuerzo y alegría en su trabajo sin tener en cuenta la remuneración que recibe a cambio.						✓	✓	✓	✓	
		Competencia profesional.	Siento la necesidad de seguir superándome a través de las actualizaciones permanentes.						✓	✓	✓	✓	
		Motivación en el trabajo.	Las experiencias diarias en su trabajo es el mejor incentivo para un buen desempeño.						✓	✓	✓	✓	
	Usted es capaz de perseverar en el trabajo a pesar de que las condiciones no sean favorables.							✓	✓	✓	✓		
	Se siente autorrealizado, cuando desarrolla actividades que ayudan a su desempeño docente.							✓	✓	✓	✓		
	Cada meta que alcanza sirve de incentivo para seguir avanzando.							✓	✓	✓	✓		
	Motivación Extrínseca	Reconocimiento	El director se comunica con usted en forma efectiva, clara y precisa.						✓	✓	✓	✓	
			El director se desenvuelve empáticamente con usted tratando de brindarle un trato amable, justo e imparcial.						✓	✓	✓	✓	

		El director es solidario en la solución de sus problemas que afectan el desarrollo normal de su Institución Educativa.						✓	✓	✓	✓	
		El director y usted buscan la solución a diferentes conflictos laborales.						✓	✓	✓	✓	
		El director le ofrece todo el apoyo ante situaciones conflictivas que enfrenta.						✓	✓	✓	✓	
		El director reconoce sus logros y aprendizajes.						✓	✓	✓	✓	
		Recibe usted reconocimiento oportuno de acuerdo a su labor que cumple.						✓	✓	✓	✓	
		El reconocimiento del director gratifica el trabajo realizado en equipo.						✓	✓	✓	✓	
		El director reconoce de manera objetiva a los docentes que ameritan tal reconocimiento.						✓	✓	✓	✓	
	Relación interpersonal con sus jefes	El director demuestra autenticidad en todos sus actos institucionales.						✓	✓	✓	✓	
		El director muestra que el ejercer el cargo no le ha cambiado en su forma de actuar.						✓	✓	✓	✓	
		El director muestra una relación de equidad con todos los docentes.						✓	✓	✓	✓	
	Interés laboral	Se siente usted motivado por la misión y visión de su Institución Educativa						✓	✓	✓	✓	
		Sientes que el trabajo te permite realizarte como profesional y como persona.						✓	✓	✓	✓	
		En tu trabajo se desarrolla un buen clima laboral						✓	✓	✓	✓	
		Considera que la Ley Magisterial permite que usted se siga capacitando.						✓	✓	✓	✓	

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

Anexo: Cuestionario sobre Habilidades Directivas

Estimado docente, el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información para conocer las habilidades directivas que se manejan en su Institución Educativa. Éste cuestionario es de carácter anónimo y académico.

DATOS GENERALES:

Sexo: **M**
F

Lee detenidamente cada uno de los ítems y marca dentro de los recuadros con un aspa (x) la respuesta que usted crea conveniente de acuerdo a la siguiente escala:

Escalas	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

HABILIDADES DIRECTIVAS

DIMENSIONES	APRECIACIÓN				
Dimensión: Habilidades Personales	1	2	3	4	5
1. El director de su Institución Educativa desarrolla estrategias de motivación para el ejercicio docente.					
2. El director promueve acciones para optimizar el desarrollo para la acción educativa concreta.					
3. El comportamiento del director se convierte en modelo para el accionar de los docentes.					
4. En todas sus actividades institucionales, el director demuestra su capacidad de liderazgo.					
5. El director ejerce el liderazgo de acuerdo a sus funciones en su Institución Educativa.					
6. El director desarrolla sus funciones con responsabilidad.					
7. Consideras que su capacidad de liderazgo del director se ejerce en todo momento.					
8. El directivo tiene poder de convencimiento para lograr objetivos planteados.					
9. El director demuestra interés por la opinión del personal docente.					
Dimensión: Habilidades Interpersonales					
10. El director se comunica con usted en forma efectiva, clara y precisa.					
11. El director se desenvuelve empáticamente con usted tratando de brindarle un trato amable, justo e imparcial.					
12. El director es solidario en la solución de sus problemas que afectan el desarrollo normal de su Institución Educativa.					
13. El director y usted buscan la solución a diferentes conflictos laborales.					
14. El director le ofrece todo el apoyo ante situaciones conflictivas que enfrenta.					
Dimensión: Habilidades Grupales					
15. El director fomenta el trabajo en equipo entre los docentes de la Institución Educativa.					
16. El director promueve capacitaciones que mejoran el desempeño de los docentes.					
17. El director genera actividades buscando la integración de toda la comunidad educativa.					
18. El director incorpora a la comunidad educativa en la negociación de conflictos laborales.					
19. El director recupera las capacidades pedagógicas de los docentes para favorecer la autocapacitación grupal.					
20. El director delega funciones a los docentes propiciando buenas relaciones interpersonales.					

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

Anexo: Cuestionario sobre Motivación Laboral

Estimado docente, el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información para conocer motivación laboral que se manejan en su Institución Educativa. Este cuestionario es de carácter anónimo y académico.

DATOS GENERALES:

Sexo: **M**
F

Lee detenidamente cada uno de los ítems y marca dentro de los recuadros con un aspa (x) la respuesta que usted crea conveniente de acuerdo a la siguiente escala:

Escalas	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

MOTIVACIÓN LABORAL

DIMENSIONES	APRECIACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Motivación Intrínseca					
1. En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.					
2. Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que corresponde por mi capacidad y talento.					
3. Mi trabajo lo desempeño sin esperar recompensa, porque me siento motivado.					
4. Usted se desempeña con esfuerzo y alegría en su trabajo sin tener en cuenta la remuneración que recibe a cambio.					
5. Siento la necesidad de seguir superándome a través de las actualizaciones permanentes.					
6. Las experiencias diarias en su trabajo es el mejor incentivo para un buen desempeño.					
7. Usted es capaz de perseverar en el trabajo a pesar de que las condiciones no sean favorables.					
8. Se siente autorrealizado, cuando desarrolla actividades que ayudan a su desempeño docente.					
9. Cada meta que alcanza sirve de incentivo para seguir avanzando.					
Dimensión: Motivación Extrínseca					
10. El director reconoce sus logros y aprendizajes.					
11. Recibe usted reconocimiento oportuno de acuerdo a su labor que cumple.					
12. El reconocimiento del director gratifica el trabajo realizado en equipo.					
13. El director reconoce de manera objetiva a los docentes que ameritan tal reconocimiento.					
14. El director demuestra autenticidad en todos sus actos institucionales.					
15. El director muestra que el ejercer el cargo no le ha cambiado en su forma de actuar.					
16. El director muestra una relación de equidad con todos los docentes.					
17. Se siente usted motivado por la misión y visión de su Institución Educativa					
18. Sientes que el trabajo te permite realizarte como profesional y como persona.					
19. En tu trabajo se desarrolla un buen clima laboral					
20. Considera que la Ley Magisterial permite que usted se siga capacitando.					

Anexo 3. Autorización de la institución educativa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 04 de diciembre de 2018

Carta P.579 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
Yony Rosales Palomino
Red 08
Atención:
Coordinador de la Red 08:

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **CARMEN ESTELA MARQUEZ GUERRERO**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CARMEN ESTELA MARQUEZ GUERRERO** identificado(a) con DNI N.º **41573761** y código de matrícula N.º **7001146768**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Habilidades directivas y motivación laboral en la Instituciones Educativas de la Red 08 del nivel inicial, UGEL 05, San Juan de Lurigancho-2018

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
Jefe de Unidad
ESCUELA DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



Lic. Yony Rosales Palomino
DIRECTOR

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos. Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx. 2510
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel. (+511) 200 9030 Anx. 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. (+511) 202 4342 Anx. 2650

Anexo 4. Matriz data

Variable 1. Habilidades directivas

VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	3	3
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	1	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	3	3	4	4
4	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	2	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	3	5	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	5	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	3	5	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5
5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Variable 2. Motivación laboral

VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	4	5	2	3	5	5	5	3	4	2	1	2	4	3	2	5	5	5
4	5	4	1	2	2	1	5	3	3	1	1	2	3	3	5	2	3	3	5
2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	3	2	4	3	3	2	3	2	1	3	1	3	2	3	4	3	3	5	3
1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
5	4	1	2	4	5	5	2	5	1	3	3	5	2	5	2	4	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
1	2	2	1	2	3	2	3	3	3	2	1	2	1	2	2	3	4	3	3
4	4	3	5	4	4	2	4	3	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	4
3	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5
4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
2	3	2	1	3	3	3	4	4	4	1	4	3	4	4	2	3	3	3	4
1	4	3	3	3	2	4	2	4	2	4	2	3	2	3	1	3	4	3	3
3	1	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2
2	3	3	2	3	3	5	3	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	1	3	4	1	1	1	1	1
4	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4
1	1	1	1	2	1	2	1	2	3	3	2	3	1	1	3	4	4	4	2
3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	5
5	5	4	4	4	5	3	4	5	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3
3	3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4
3	4	4	5	4	3	4	5	2	1	2	4	3	3	5	1	3	3	5	3
2	2	2	1	2	3	1	3	2	3	1	1	1	2	2	1	3	5	3	3

3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	2	3	2	2	2
3	3	4	5	4	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4
3	4	5	3	4	3	2	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
1	3	1	2	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	5	1	5	1
4	3	3	3	3	4	5	4	1	3	3	3	3	2	2	5	3	3	3	3
1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	4	3	2	2	2	2	2
4	3	2	3	5	3	1	3	1	5	1	1	1	5	2	4	1	1	2	5
3	2	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	2	1	1	1	4	3
3	3	3	3	3	2	3	2	2	1	1	2	1	1	1	3	3	3	2	3
3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	5	5	5	5	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	5
3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
3	3	3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
3	4	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4
4	2	4	3	2	3	4	5	1	2	1	2	1	4	3	3	2	2	4	3
5	4	3	5	4	5	5	2	1	3	4	5	3	2	5	3	2	4	5	3
4	5	4	4	3	3	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	2	3
3	4	5	3	4	5	5	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	1	3	5
2	4	5	3	5	5	4	2	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3
4	3	3	4	3	3	2	5	3	3	4	5	3	3	5	2	3	4	3	3
4	3	3	2	3	4	2	4	3	1	1	3	3	2	4	3	5	2	3	4
3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	2	3	3	1	4	2	1	4	2
2	3	3	3	4	5	3	5	3	4	2	4	4	3	2	4	2	3	3	2
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	5
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	5	4

4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	5
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	2	4	5
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4
4	4	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	4	5	2	3	5	5	5	3	4	2	1	2	4	3	2	5	5	5
4	5	4	1	2	2	1	5	3	3	1	1	2	3	3	5	2	3	3	5
2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	3	2	4	3	3	2	3	2	1	3	1	3	2	3	4	3	3	5	3
1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
5	4	1	2	4	5	5	2	5	1	3	3	5	2	5	2	4	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1
3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
5	4	1	2	4	5	5	2	5	1	3	3	5	2	5	2	4	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4

Anexo 5. Validación de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Personales							
1	El director de su Institución Educativa desarrolla estrategias de motivación para el ejercicio docente.	✓		✓		✓		
2	El director promueve acciones para optimizar el desarrollo para la acción educativa concreta.	✓		✓		✓		
3	El comportamiento del director se convierte en modelo para el accionar de los docentes.	✓		✓		✓		
4	En todas sus actividades institucionales, el director demuestra su capacidad de liderazgo.	✓		✓		✓		
5	El director ejerce el liderazgo de acuerdo a sus funciones en su Institución Educativa.	✓		✓		✓		
6	El director desarrolla sus funciones con responsabilidad.	✓		✓		✓		
7	Consideras que su capacidad de liderazgo del director se ejerce en todo momento.	✓		✓		✓		
8	El directivo tiene poder de convencimiento para lograr objetivos planteados.	✓		✓		✓		
9	El director demuestra interés por la opinión del personal docente.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades Interpersonales							
10	El director se comunica con usted en forma efectiva, clara y precisa.	✓		✓		✓		
11	El director se desenvuelve empáticamente con usted tratando de brindarle un trato amable, justo e imparcial.	✓		✓		✓		
12	El director es solidario en la solución de sus problemas que afectan el desarrollo normal de su Institución Educativa.	✓		✓		✓		
13	El director y usted buscan la solución a diferentes conflictos laborales.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Habilidades Grupales							
14	El director fomenta el trabajo en equipo entre los docentes de la Institución Educativa.	✓		✓		✓		
15	El director promueve capacitaciones que mejoran el desempeño de los docentes.	✓		✓		✓		
16	El director genera actividades buscando la integración de toda la comunidad educativa.	✓		✓		✓		

17	El director incorpora a la comunidad educativa en la negociación de conflictos laborales.	✓		✓		✓	
18	El director le ofrece todo el apoyo ante situaciones conflictivas que enfrenta.	✓		✓		✓	
19	El director recupera las capacidades pedagógicas de los docentes para favorecer la autocapacitación grupal.	✓		✓		✓	
20	El director delega funciones a los docentes propiciando buenas relaciones interpersonales.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Malca Coronado Héctor Rosas DNI: 25586451

Grado y Especialidad del validador: METODOLOGO

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

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

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

San Juan de Lurigancho 19 de 12 del 2018

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



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Motivación Intrínseca							
1	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho.	✓		✓		✓		
2	Estoy convencido que el puesto de trabajo que ocupo es el que corresponde por mi capacidad y talento.	✓		✓		✓		
3	Mi trabajo lo desempeño sin esperar recompensa, porque me siento motivado.	✓		✓		✓		
4	Usted se desempeña con esfuerzo y alegría en su trabajo sin tener en cuenta la remuneración que recibe a cambio.	✓		✓		✓		
5	Siento la necesidad de seguir superándome a través de las actualizaciones permanentes.	✓		✓		✓		
6	Las experiencias diarias en su trabajo es el mejor incentivo para un buen desempeño.	✓		✓		✓		
7	Usted es capaz de perseverar en el trabajo a pesar de que las condiciones no sean favorables.	✓		✓		✓		
8	Se siente autorrealizado, cuando desarrolla actividades que ayudan a su desempeño docente.	✓		✓		✓		
9	Cada meta que alcanza sirve de incentivo para seguir avanzando.	✓						
	DIMENSIÓN 2: Motivación Extrínseca							
10	El director reconoce sus logros y aprendizajes.	✓		✓		✓		
11	Recibe usted reconocimiento oportuno de acuerdo a su labor que cumple.	✓		✓		✓		
12	El reconocimiento del director gratifica el trabajo realizado en equipo.	✓		✓		✓		
13	El director reconoce de manera objetiva a los docentes que ameritan tal reconocimiento.	✓		✓		✓		
14	El director demuestra autenticidad en todos sus actos institucionales.	✓		✓		✓		
15	El director muestra que el ejercer el cargo no le ha cambiado en su forma de actuar.	✓		✓		✓		
16	El director muestra una relación de equidad con todos los docentes.	✓		✓		✓		
17	Se siente usted motivado por la misión y visión de su Institución Educativa	✓		✓		✓		

18	Sientes que el trabajo te permite realizarte como profesional y como persona.	✓		✓		✓	
19	En tu trabajo se desarrolla un buen clima laboral	✓		✓		✓	
20	Considera que la Ley Magisterial permite que usted se siga capacitando.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Malca Coronado Héctor Rosas DNI: 2558649

Grado y Especialidad del validador: METODOLOGO

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

San Juan de Lurigancho... 19 de 12 del 2019



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