



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**FACTORES MOTIVACIONALES QUE CONSOLIDEN EL
COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO Y
DOCENTE LA U.E.N ITACA**

Autora: Lisnais Espino
Tutor: Prof. Pedro Mendoza

Naguanagua, Noviembre 2018



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**FACTORES MOTIVACIONALES QUE CONSOLIDEN EL
COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO Y
DOCENTE LA U.E.N ITACA**

Autora: Lisnais Espino

Trabajo de grado, presentado ante la Dirección de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación.

Naguanagua, Noviembre 2018



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado, **FACTORES MOTIVACIONALES QUE CONSOLIDEN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LA U.E.N ITACA** presentado por la ciudadana **Lisnais Verónica Espino Granado**, para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:_____

En fe de lo cual firmamos:

NOMBRE Y APELLIDO

C.I.

FIRMA

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Naguanagua, Noviembre 2018

DEDICATORIA

La ejecución de esta Investigación está dedicado en primer lugar a DIOS porque me ha estado guiando en cada paso que doy, brindándome la fortaleza para continuar.

A mis Padres quienes han sido el pilar fundamental de todo mi acontecer y crecimiento académico.

A mi esposo que con su apoyo incondicional forma parte fundamental de todos mis proyectos de estudio.

A mis hijos los cuales con sus ocurrencias, ternura y sonrisa me llenan de ánimo cuando siento desmayar en cada meta que me propongo.

Lisnais...

AGRADECIMIENTOS

Por la exitosa culminación de este proyecto debo agradecer en primer lugar a DIOS quien con su grandiosa iluminación me lleno de esmero para llevar a cabo el propósito.

A mi Tutor Pedro Mendoza por guiarme a la realización de este proyecto

Al profesor Luis Guanipa quien con sus sabias explicaciones, paciencia y entusiasmo aclaro cada duda que pudiese embargarme en esos momentos de confusión.

A mi estimada amiga Andrea Fernández quien me regalo un poco de su valioso tiempo para la culminación y organización de esta investigación.

Lisnais...

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN	VIII
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	15
Objetivos de la Investigación	16
Justificación	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación	20
Bases Teóricas	30
Bases Conceptuales	32
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación	33
Método de Investigación	35
Técnicas de recolección de datos	36

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Presentación y análisis de la práctica **39**

Cuadro de actividades **39**

Sesiones de observación **42**

REFLEXIONES FINALES **44**

REFERENCIAS **46**

ANEXOS

Anexo A Entrevista **47**

Anexo B Fotografías **50**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



FACTORES MOTIVACIONALES QUE CONSOLIDEN EL COMPROMISO INSTITUCIONAL DEL PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DELA U.E.N ITACA

Autora: Lisnais Espino

Tutor: Pedro Mendoza

Año: 2018

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de los factores motivacionales que consoliden el compromiso institucional del personal directivo y docente de la U.E.N ITACA. Se desarrolló bajo la metodología cualitativa, específicamente en la modalidad Investigación Acción Participativa. Se utilizaron diversas técnicas de recolección de la información, como la observación participativa, entrevistas estructuradas y registros, además de datos fotográficos. Los sujetos de estudio fueron 05, quienes desarrollaban cargos directivos, docente, administrativo y personal de apoyo, además de la investigadora como observadora directa. La investigación demostró la importancia que tiene el reconocer los factores motivacionales que consoliden el compromiso institucional del personal directivo y docente, ya que puede ocasionar problemas a nivel organizacional, tales como estrés laboral, ausentismo, reposos reiterados, y un clima inadecuado para el cumplimiento de las diversas actividades inherentes a los roles de cada trabajador. De tal manera que se logró revelar la vinculación que tiene la motivación con el clima desarrollado en la institución. Y que brindando a las personas la oportunidad de expresar el abordaje a la falta de motivación, que además reconocieran sus debilidades y permitiendo a quienes son afectados expresar y opinar acerca de cómo prefieren o como les gustaría que fuera el clima, modificar el estilo de gerencia y promover un ambiente reconfortante y ameno, para establecer metas y consolidar lazos que mantengan la armonía y confianza de cada trabajador en el sitio de trabajo, logrando así el sentido de pertenencia. Estableciéndose espacios de interacción oportunos, comunicación asertiva y efectiva, así como libertad de opinión fomentando las críticas constructivas en pro del clima organizacional.

INTRODUCCIÓN

El Docente como agente del proceso de enseñanza y aprendizaje está inmerso en unas dinámicas y entramados complejos, donde se involucran una serie de variables como: ambiente, necesidades, poder, logro, remuneraciones, institucionalidad. Las relaciones de todas ellas harán que se tenga un docente motivado o desmotivado y esto tiene que reflejarse en la calidad educativa.

Debido al alto compromiso social que tiene la educación, la actividad Docente se toma en una de las profesiones más exigentes que pueda existir. El compromiso del personal es de orden social, es un reto que exige no solo conocimiento de la ciencia que se evidenciará en el aula de clases. A su vez el Docente es un sujeto con fortalezas y debilidades humanas. Es necesario que tenga un grado motivacional, para que lo refleje a sus estudiantes.

Ahora responder a los asuntos de la calidad de educación tiene múltiples respuestas, sin querer pretender que tan vasto problema tenga una casualidad única, se direccionó atención a un aspecto que resulta de vital importancia el cual consistió en el impacto motivacional que tiene un cuerpo docente en las instituciones de Educación, y como esto influye en una educación de calidad.

La presente investigación propone establecer cuáles son aquellos factores que inciden en que las Docentes se sientan frustradas y además se pierda el sentido de pertenencia, a su vez mostrar que dichos factores pueden estar viciados por la gerencia de la organización, ya que el líder a cargo debe poseer diversas capacidades para lograr el éxito en la misma. El trabajo que se desarrolló se estructuró en cuatro capítulos, desglosados de la siguiente manera:

Capítulo I; Interpretación de la observación previa del investigador, de la situación de estudio en la U.E.N ITACA, en cuanto a los factores motivacionales que

consoliden el compromiso institucional del personal directivo y docente, además de presentar los objetivos de la investigación. Asimismo, **Capítulo II** en el cual se describe los antecedentes nacionales e internacionales, relacionados con los términos a estudiar, presentación de las teorías y conceptos propios de la investigación. Seguidamente, **Capítulo III**, donde se presenta la Metodología establecida, en el tipo cualitativo bajo la metodología acción participativa. Destacando las técnicas, instrumentos para la recolección de datos, sujetos de la investigación y el análisis de los resultados.

Consecutivamente, el **Capítulo IV**; se Desarrolló y análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada, en la cual se pretendió investigar la percepción del directivo y los docentes en cuanto a la motivación y el desempeño laboral, ya que las mismas son un proceso interno y propio de cada persona. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma en que realiza sus actividades, logrando así el éxito en el desempeño laboral. Como cierre se presentan las referencia y anexos que sustentan la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Latinoamérica al igual que Venezuela está atravesando una crisis que ha afectado a todos los actores escolares quienes carecen de respuestas reales a sus necesidades, es importante mantener un proceso de mejora continua para motivar al personal e impulsarlo a tener un mejor desempeño.

En toda institución el recurso humano constituye el elemento principal del proceso educativo. Si bien es cierto, que la ejecución de actividades y el logro de objetivos se relacionan con la actuación y el comportamiento de los docentes, también la institución debe aplicar programas de incentivos para que los docentes se sientan satisfechos y motivados a llevar a cabo sus tareas diarias.

En este sentido, es necesario destacar la posición del directivo de la institución en conocer y comprender a su personal; que actúan de acuerdo a sus necesidades y motivaciones; también es importante optimizar el recurso existente en la escuela para así obtener un alto rendimiento. Igualmente suministrar los recursos indispensables para iniciar, desarrollar y culminar con éxito las actividades pedagógicas, para lo cual deben existir factores motivadores adecuados, que garanticen la existencia de un personal motivado al trabajo.

En Venezuela la motivación es importante debido a los cambios constantes que atraviesa el país. Aunque hay excepciones, existen muchas instituciones en las cuales se mantiene al docente en condiciones de trabajo muy parciales, es decir realizan labores que no corresponden a su rol, el docente actualmente debe ser, Director, Entrevistador, Evaluador y Niñero. No obstante el gerente debe; idear mecanismos

para tratar de satisfacer al máximo las necesidades de los docentes. Ello con el propósito de lograr que estos permanezcan dispuestos a cooperar y aportar el mayor y mejor esfuerzo posible; a fin de alcanzar el máximo rendimiento en las tareas asignadas. Por tal motivo, la investigación está dirigida a analizar el proceso motivacional en el personal docente de la U.E.N. Itaca. Esta realidad se refleja, tanto en cambios como transformaciones, propiciando una constante búsqueda de eficacia, eficiencia en relación a gestión educativa, contribuyendo positivamente a erradicar o minimizar estilos del liderazgo que impiden en el docente mantener una actitud motivada y sentido de pertenencia.

En ese sentido, cabe señalar lo expuesto en el documento final de la XIV Conferencia Iberoamericana de Educación celebrada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (2004) donde se expone que:

...la educación es una herramienta poderosa para impulsar el desarrollo humano sostenible,...de los países en el mundo moderno. Las condiciones que vive la región Iberoamericana, especialmente América Latina junto con la situación que atraviesan los diferentes sistemas educativos indican la necesidad de otorgar a la educación el carácter de política de estado (p. 18)

Con base en lo antes expuesto, se infiere que el otorgarle a la educación el carácter de política estatal, exige a los países brindarle mayor atención; así como la reforma del Estado han replanteado la educación nacional con base en documentos y diagnósticos realizados en el país sobre esa materia, entre los cuales puede señalarse el Proyecto Educativo Nacional, elaborado por la Asamblea Constituyente en 1999.

De esa manera, la visión conjunta de las organizaciones se ve influenciada significativamente por sus integrantes, así como la cultura, valores, formación familiar y estructura psíquica, que deben ser moldeadas para ensamblarlas en ese universo llamado organización, debido a que siendo una institución educativa no salta de la realidad a la que pertenecen las organizaciones en general, y estos agentes que la influyen son parte esencial del día a día de un colegio, debido a su fuerte

conexión con cada estudiante y que cada empleado tiene una característica de vida distinta.

Ahora bien, para lograr esa convergencia, es indispensable considerar la sociedad globalizada, la cual se mantiene en permanente cambio socioeconómico y educativo, propiciando el surgimiento de nuevas hipótesis, planteamientos modernos, que, junto a viejas teorías, así como postulados tradicionales, buscan un mejoramiento de la calidad, además de promover un ambiente de trabajo armónico bajo la mano conductora de los gerentes educativos.

Sin embargo, a pesar de esos aportes teóricos y los avances en administración educativa a nivel mundial, en Venezuela, el Plan de Desarrollo Económico y Social 2011-2017, elaborado por Asamblea Nacional señala que, en relación a ella, el empirismo e improvisación en todos los niveles, actividades educativas sin investigación sistemática, que permita evaluar permanentemente los resultados para formular reformas deseables. En ese orden de ideas, el plan antes mencionado, señala los problemas enfrentados por educación venezolana, entre los que destacan:

A. Una gestión administrativa y gerencial obsoleta, que afecta la excelencia de la labor docente como resultado de una dirección inadecuada por parte de quienes dirigen las instituciones educativas.

B. Estructura organizativa rígida, poco permeable a los cambios y con un alto grado de descoordinación, la cual lejos de traer beneficios, imposibilita el lograr una mayor eficacia en las actividades a desarrollar en los planteles educativos.

Pero, para lograr el éxito mencionado, toda institución depende de la forma de gerencial de sus administradores, quienes deben cumplir funciones de planificación, organización, dirección, control y evaluación para obtener óptimos resultados, a fin de alcanzar una mayor productividad.

En cuanto a la motivación, Stoner (2006) indica "...es un instrumento que permite a los gerentes ordenar las relaciones laborales en las organizaciones". De acuerdo con lo anterior, la investigadora considera como una razón intrínseca que impulsa al

personal a satisfacer sus necesidades, individuales, sociales, laborales, dando sentido a su valor personal” (p.221)

Asimismo, Villegas (2007) afirma que la motivación es "un proceso mediante el cual se aplican una serie de incentivos a un individuo o un grupo, que presenta un comportamiento específico con el objeto de inducirlo a actuar en una forma deseada". (p.260) Lo señalado por el autor permite a la investigadora concebir la motivación como un estado interno, que energiza y dirige la conducta hacia metas específicas.

Por otra parte, Robbins (2005) define la motivación laboral como "la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer algunas necesidades individuales". (p.215)

Ahora bien, si se traslada esa definición a las metas organizacionales, con el fin de referir a un interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo, pueden señalarse éstas como elementos claves conjuntamente con el esfuerzo, y las necesidades. En consecuencia, se infiere que para conducir eficientemente un centro educativo, es indispensable que los directivos conozcan los nuevos enfoques gerenciales en donde se analizan, entre otros aspectos, la motivación laboral.

Sin embargo, en opinión de Prieto (2009) esa realidad no siempre se presenta en las organizaciones escolares Valencianas, en donde los directivos gerencian sus instituciones de manera tradicional, considerando el ejercicio de su función como la imposición de su voluntad, con un predominio de la comunicación descendente, limitándose a emitir órdenes e instrucciones. Esa forma de dirigir los planteles educativos, limitan a los gerentes en su accionar, sobre todo en aspectos netamente administrativos, obviando las relaciones interpersonales, el asesoramiento técnico-pedagógico al personal lo cual genera desmotivación en ellos, trayendo como consecuencia una disminución de la calidad educativa.

En cuanto al Municipio Valencia, concretamente las escuelas primarias, ubicadas en la Parroquia Rafael Urdaneta, presentan conflictos entre miembros, motivado quizás, porque los gerentes educativos de esas instituciones carecen de una actitud

positiva, ya que realizan exigencias ocasionando disgusto, influyendo esto negativamente en el desarrollo del proceso educativo, se obvia en ocasiones las necesidades, generando un inadecuado ambiente laboral e insatisfacción en el personal, quien manifiesta apatía, impuntualidad, ausentismo, así como escasa participación, lo cual obstaculiza el logro de objetivos organizacionales y éxito escolar.

A través de la observación directa y entrevistas a docentes involucrados en el proceso diario de trabajo y personal directivo, se pudo evidenciar que existe escasa preparación gerencial por parte del personal directivo, por lo cual no tienen claros los enfoques administrativos, ejerciendo un liderazgo, tal vez, inadecuado, dirigido a resolver problemas administrativos, pero obviando los conflictos e insatisfacción laboral presentes en las organizaciones escolares, conducentes a obstruir o minimizar el óptimo desarrollo del proceso educativo.

Tales aspectos pudieran ocasionar consecuencias negativas al constatar que si no se resuelven los problemas, la desmotivación laboral puede ser cada vez mayor, generando posiblemente conflictos laborales, niveles superiores de ausentismo, retardos en el personal, en consecuencia, una disminución de la calidad educativa en la institución. Por lo antes expuesto, esta investigación pretende analizar los factores de motivación laboral que consoliden el compromiso del personal directivo y docente adscrito a la escuela primaria nacional ubicada en la Parroquia Rafael Urdaneta, Municipio Valencia.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los factores motivacionales que consoliden el compromiso institucional del personal directivo y docente adscrito a la UE ITACA, ubicados en la parroquia Rafael Urdaneta, municipio Valencia, estado Carabobo.

Objetivo Especifico

- ✓ Diagnosticar el nivel de motivación laboral existente en el personal directivo y docente de la U.E.N en estudio.
- ✓ Describir los factores motivacionales que influyen en el desempeño del personal tanto directivo como docente en el compromiso institucional de este personal en estudio.
- ✓ Determinar la incidencia de la motivación labora en el compromiso institucional existente tanto en el personal directivo como docente de la U.E.N Itaca.

Justificación

La tarea de comprender y analizar la complejidad de la gerencia es necesaria, por cuanto, los problemas que se presentan en las instituciones educativas, van generando trastornos de carácter laboral, a nivel personal, pero, a la larga afectan el buen funcionamiento de los miembros, por tanto, el proceso de aprendizaje de los educandos y su calidad educativa.

Por esa razón, la presente investigación se plantea a nivel teórico, pues a través de sus razonamientos, producto del consenso del análisis de las situaciones propias de cada escuela primaria, ofrecerá aportes de diversos autores, así como la construcción de un cuerpo de conceptos articulados, coherente sobre las implicaciones prácticas y sistematizadas sobre las variables de estudio.

Entre otros aspectos, el estudio se justifica por ofrecer recomendaciones surgidas de los resultados y conclusiones que pueden ser ofrecidos a la muestra seleccionada para lograr generar cambios, así como la motivación laboral, implicando con esto un valor heurístico de la investigación en el ámbito educativo.

Asimismo, desde el nivel metodológico se justifica porque ofrecerá un cuestionario versionado que luego de ser sometido a los procesos de validación y confiabilidad, será estandarizado, pudiendo ser utilizado en futuras investigaciones con iguales o similares variables. Asimismo, podrá servir de

antecedentes a otros estudios, los cuales busquen dar respuestas al problema planteado.

Desde el punto de vista social, el estudio se justifica, ya que de la motivación impartida por parte de los directivos depende el proceso desarrollado en las instituciones escolares, incidiendo directamente en la motivación de su personal, pues la forma de gerencial los directivos, incide directa o indirectamente en el nivel de desmotivación exhibido por los docentes, generando a su vez, una disminución de la calidad educativa de la organización escolar.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Todo proceso investigativo, requiere de la revisión de artículos, bibliografía, así como investigaciones previas relacionadas con las variables a estudiar, en este caso: liderazgo del directivo y motivación laboral de los docentes. De esta manera, se visualiza la impresión de otros investigadores además de los resultados obtenidos, así como la diversidad de teorías empleadas.

Este capítulo corresponde a la fundamentación del estudio, está formado por los antecedentes, las bases teóricas, definición de términos básicos, sistema de variables, cuadro de operacionalización de las mismas. Comenzando en primera instancia con los estudios previos que guardan relación con las dimensiones e indicadores, entre ellos destacan:

La investigación realizada por Ruiz (2011), para optar al título de Magister en Gerencia Educativa, denominado "Comunicación gerencial y motivación laboral del personal docente en educación media general" el cual tuvo como propósito determinar la relación entre las variables en el Municipio Escolar San Francisco III, fundamentada teóricamente por los autores Rodríguez (2006), Ivancevich y otros (2006), Shermehorn y otros (2005), entre otros; presentando un tipo de investigación descriptiva, correlacional de campo, con un diseño no experimental transeccional. La población estuvo constituida por 6 directivos y 119 docentes, extrayendo una muestra de 55 docentes, aplicando las fórmulas de Sierra, Shiffer. Utilizando una encuesta por instrumento conformada por 45 ítems, con cuatro alternativas, según la escala de

Likert modificada, la cual fue validada por 5 expertos, confiabilidad mediante una prueba piloto e índice de Alpha Cronbach de 0.928 para la variable comunicación gerencial; 0.962 para la motivación laboral. La correlación de Spearman fue 0.275* procesado a través del programa estadístico SPSS v.15.0, existiendo una relación positiva baja y significativa entre las variables.

Se concluye que los directivos identifican, describen medianamente los tipos, habilidades de la comunicación, así como también, tienen debilidad para caracterizar, describir las estrategias de comunicación, además, los factores motivacionales intrínsecos. El estudio anterior se refiere a la motivación laboral del docente, razón por la cual fue seleccionado como antecedente para la presente investigación, tomando de él los aspectos inherentes a la comunicación, los factores motivacionales para sustentar esos indicadores de la variable antes mencionada.

De igual forma, se seleccionó la investigación de Romero (2010) realizada como requisito para optar al grado de Magister en Supervisión Educativa, denominada "Gestión del supervisor educativo y motivación laboral del docente en las escuelas básicas rurales del Municipio Rosario de Perijá" cuyo objetivo fue determinar la relación entre las variables en las instituciones educativas mencionadas. Se fundamentó en los postulados teóricos de López (2009), Mogollón (2006), Chiavenato (2006), Robbins (2005). El estudio estuvo enmarcado dentro de la línea de investigación de Gerencia Educativa.

El mismo se enmarcó en un estudio de carácter descriptivo de campo, correlacional, con un diseño no experimental y transeccional. La población estuvo conformada por 05 directores, 01 sub.-director, coordinador y 82 docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta aplicada a través de un cuestionario dirigido a medir la variable en estudio, contentivo de treinta ítems en una escala de tipo Likert modificada, con cuatro alternativas de respuestas. La validez del instrumento se realizó a través del juicio de 05 expertos; mientras la confiabilidad se determinó por medio del coeficiente de Alfa de Cronbach, lo cual dio como resultado 0,8008 y 0,8025, como coeficiente de confiabilidad. Del análisis los resultados de los

instrumentos aplicados a ambas poblaciones se pudo evidenciar que hay una relación alta, estadísticamente significativa entre las variables objeto de esta investigación.

Del análisis del estudio anterior se consideró su selección como antecedente por cuanto se refiere a la motivación laboral de los docentes indicando factores que la estimulan u obstaculizan dentro de las instituciones escolares, dentro de los cuales se ubica la gestión del supervisor del plantel ofreciendo elementos teóricos referidos a la misma, considerados como soporte de sus dimensiones e indicadores.

Finalmente, se consideró el estudio realizado por Morales (2011) para optar al título de Magister en Supervisión Educativa, denominado "Empoderamiento del supervisor y motivación laboral en el personal docente de las escuelas básicas primarias" cuyo propósito fue determinar la relación entre las variables en el municipio escolar N° 6.

En cuanto a la fundamentación teórica, el estudio se apoyó en los autores Mosley (2006), Chiavenato (2008), Robbins y Coulter (2008), Serto (2006), entre otros. La investigación fue descriptiva, correlacional enmarcada en un diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo constituida por 53 personas: 11 directores, 42 docentes.

La técnica utilizada para recabar información fue un instrumento de medición tipo cuestionario que consta de 39 ítems con respuestas alternativas cerradas siguiendo el modelo de Likert de selección, el cual fue validado por cinco expertos, sometido a una prueba piloto para obtener la confiabilidad a través del coeficiente Alfa Cronbach, cuyos resultados fueron para la variable empoderamiento del supervisor 0.890 y la variable motivación laboral 0.895 lo que indica su alta confiabilidad.

Se midió la relación entre ambas variables a través de la fórmula de Spearman obteniéndose un coeficiente de 0.730 indicando la existencia de una alta correlación entre ambas variables. Una vez concluida la investigación se tabularon los resultados y se pudo evidenciar que el supervisor tiene un manejo adecuado del empoderamiento con el personal lo cual facilita promover la motivación laboral dentro del personal docente.

Al tomar como antecedente la investigación anterior se consideraron aquellos aspectos teóricos que la misma podía aportar al presente estudio, entre los cuales se encontraron los factores de la motivación laboral, siendo tomados como referentes para la elaboración del cuadro de variables, así como referente conceptual para la variable motivación laboral.

Bases Teóricas

Para la motivación laboral de los docentes de las escuela primaria nacional del Municipio Valencia, es necesario revisar material bibliográfico donde se exponen teorías que fundamenten el estudio caracterizando las variables, presentando elementos determinantes del liderazgo a fin de reconocer como influye en la motivación laboral identificando sus objetivos, así como sus factores identificativos en las instituciones mencionadas.

Motivación laboral

Dentro de toda organización se encuentran personas con diferentes personalidades, maneras de actuar ante distintas situaciones, sobre todo el desenvolvimiento de las mismas dependerá en gran medida de la satisfacción de las necesidades, pues de esta forma se podrá esperar de los miembros de una organización respuestas efectivas en el lugar de trabajo, alcanzando las metas propuestas para la misma.

En ese sentido, Ivancevich (2009:441) presenta la motivación laboral como un estado interior que en el campo laboral se reflejará en la conducta de los miembros hacia el trabajo y así alcanzar las metas organizacionales. Ese estado interior es difícil de pronosticar pero el reto del directivo en su gestión será determinar la forma de mantener motivados a sus subordinados, garantizando su satisfacción en el ambiente laboral.

De igual forma Romero (2008), define la motivación como "la disposición de ejercer niveles de esfuerzo para conseguir las metas, la misma está considerada por la posibilidad del esfuerzo, y por satisfacer algunas necesidades del individuo". De

acuerdo con lo expuesto, el logro de metas está en función de la satisfacción de las necesidades del individuo, por lo tanto debe existir un ambiente de motivación, para que los sujetos logren satisfacer sus necesidades, trabajando en función de las mismas. Asimismo, Mankeilunan (2009) acota:

La motivación es un concepto genérico (constructo teórico-hipotético), que designa a las variables que no pueden ser inferidas directamente de los estímulos externos, pero que influyen dirección, intensidad y coordinación de los modos de comportamientos aislados que conducen a alcanzar determinadas metas; es el conjunto de factores innatos (biológicos) y aprendidos (cognoscitivos, afectivos y sociales) que inician, sostienen o detienen la conducta. (p.10)

La definición anterior indica que la motivación se refiere a los estados internos del individuo, los cuales guían su conducta hacia el logro de metas, dirigidas a satisfacer las diferentes necesidades: logro, poder, afiliación, autorrealización, expectativas, recompensa, a través de medios como la dedicación a la tarea, y la aceptación de normas laborales.

En este sentido, se infiere que la motivación es algo dinámico que genera cambios en las personas; por cuanto toma en cuenta su experiencia, la cual puede atribuirse a estímulos externos pero también hay reacciones provocadas por estímulos internos e inducen a un individuo a actuar en una dirección en particular, por ello, los estudiantes necesitan poseer elevada motivación para tener posibilidades de éxito en sus funciones.

Por su parte, Flores (2009) considera la motivación como algo dinámico que genera cambios en las personas, tomando en cuenta la historia personal, su experiencia, provocada por estímulos tanto internos como externos. Esto supone, un factor desencadenante de conductas, las cuales conducen al individuo a actuar o comportarse de determinada manera.(p.311)

En otras palabras, es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que deciden sobre una situación dada, la fuerza con la cual actúa, así como la dirección para encauzar esa energía. Asimismo, la motivación se expresa en

la dirección (objeto-meta), además de la intensidad o nivel de actividad del comportamiento.

En términos generales se puede afirmar que la motivación es la palanca de toda conducta, la cual permite al individuo provocar cambios tanto a nivel escolar como de la vida en general. Al trasladarla al contexto gerencial, se deben considerar las actitudes, percepciones, expectativas y representaciones hechas por el directivo sobre sí mismo, la tarea a realizar, las metas a alcanzar, pues constituyen factores de primer orden al dirigir la conducta de este en el cumplimiento de sus funciones.

Factores de la motivación laboral

La gerencia centrada en las personas tiende a asignar una prioridad mayor a la motivación laboral, porque de esta manera, consigue que colaboren manteniéndolas implicadas y motivadas hacia la tarea. Por ello, los directivos deben recurrir a esta estrategia a fin de permitir la adaptación del personal a las actividades, en las cuales deben orientarse, asimismo, el gerente motivador debe hacer uso de una elevada energía social, para formar grupos cuyos miembros trabajen por el logro de los objetivos organizacionales.

En consecuencia, un docente motivado procura obtener todos los objetivos planteados por la institución, igualmente contribuye a sus aspiraciones profesionales, mejorando su desarrollo personal, por tanto, la motivación laboral abarca muchos aspectos que, utilizados apropiadamente por el gerente le permitirá conseguir las metas de la institución, concediendo importancia a las relaciones personales con quienes se desempeñan en la organización, gestionando el espíritu de equipo, así como el trabajo cooperativo a fin de conseguir los resultados deseados.

En el ambiente de trabajo existen factores que intervienen en la motivación de los integrantes que hacen vida dentro de la organización. En el caso de la presente investigación, se dirigirá la opinión de los teóricos hacia los relacionados con las instituciones educativas, los cuales ocasionan un efecto en el trabajo entre los cuales se pueden mencionar: los intrínsecos y los extrínsecos.

Factores intrínsecos

Las organizaciones pueden considerarse como la suma de talentos humanos integrados y desarrollados en conjunto, con niveles de convivencias adecuados para la construcción de la organización. Asimismo, sus miembros deben expresar una alta motivación hacia las acciones realizadas, las estrategias implementadas, llegando al cumplimiento de sus deberes laborales como personales, pues, los objetivos personales deben estar en función o alineados a los objetivos de la organización escolar, para que, al ser cumplidos, los docentes posean un sentimiento de satisfacción.

Por lo antes expuesto, Ivancevich y otros (2006:430) señalan que los factores motivacionales intrínsecos "pueden incluir una sensación de logro o hasta auto-actualización". De esa manera, al elevarse la motivación interna en los miembros de las instituciones educativas se generan sentimientos de satisfacción, realización, elevación de las actividades del personal con éxito.

De igual forma, Hellriegel y otros (2004:385) expresan "los factores motivacionales intrínsecos son aspectos del contenido del trabajo y el contexto organizacional que generan sensaciones positivas entre los empleados". Al respecto, indican como factores intrínsecos: el sentido de pertenencia, la responsabilidad en sus tareas, creatividad y productividad.

- Sentido de pertenencia: es definido por Robbins (2008) como el hecho de sentirse integrado en la empresa al participar en la solución de los problemas y en la toma de decisiones. De acuerdo con lo anterior, el sentido de pertenencia existe cuando en una institución, sus docentes se sienten integrados a la organización, participando en todas las actividades que contribuyen en la toma de decisiones, así como solventar las dificultades presentadas al momento del desempeño de sus labores.

- Responsabilidad en sus tareas: Davis y Newstrom (2009) define la responsabilidad como un proceso social mediante el cual las personas que forman parte de una empresa desean su funcionamiento exitoso, siendo por tanto, una característica indispensable en el proceso de alcanzar las metas y objetivos de la institución.

- Creatividad: implica actualización de los elementos que el gerente educativo debe promover dentro de las instituciones educativas para unificar las propuestas del personal hacia los directivos, así como de directivo a directivo, así como de directivo a docente, generando una elevación de la creatividad y nuevas posibilidades de éxito en la institución.

- Productividad: el gerente educativo debe promover la eficiencia de los docentes para obtener una productividad exitosa, la cual garantiza el alcance de las metas de las instituciones educativas, fortaleciendo, desarrollando las capacidades de logro de los docentes, así como su motivación.

Factores motivacionales extrínsecos

Los factores motivacionales extrínsecos están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas, decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Siendo los principales; salario, beneficios sociales, tipo de dirección ejecutada en la institución, condiciones físicas-ambientales de trabajo, políticas/directrices de la empresa, clima laboral, reglamentos internos, entre otros.

Estos factores, además, se relacionan con los factores de contextos que no determinan necesariamente la satisfacción. En ese sentido, Robbins (2008) considera la insatisfacción relacionada con el ambiente social o laboral, por lo tanto, la estructura funcional de las organizaciones, políticas, salarios, contrataciones se traducen en fuentes de insatisfacción cuando no logran dar respuestas a las necesidades, tanto individuales como colectivas.(p.413)

Al respecto, Gibson y otros (2009), señalan que estos factores se encuentran en el ambiente de trabajo y en las condiciones externas a las instituciones educativas, es decir, al entorno, los cuales deben ser óptimos para evitar la insatisfacción laboral del empleado más no producen satisfacción.(p.371)

Ahora bien, entre los factores de higiene del contexto de trabajo en las instituciones educativas están los referidos a las condiciones que envuelven a la persona cuando realiza un trabajo, tales como: las relaciones interpersonales, calidad de la dirección, política de la organización escolar, condiciones de trabajo y la seguridad del mismo, pues estos factores cuando son óptimos, evitan la insatisfacción, cuando son precarios elevan la insatisfacción, generando bajos niveles de desempeño.

Condiciones que propician la motivación laboral

Se cree desde el punto de vista humano, que la motivación en el trabajo es fundamental, por cuanto el trabajo es un estructurador de la vida del hombre. Convive a diario con él, por lo tanto debería ser lo más placentero, gratificante e interesante posible. Desde el punto de vista de la organización, la motivación es parte de la responsabilidad social de la misma, siendo concebida por Robbins (2008) como una serie de técnicas utilizadas por la dirección, para lograr la participación activa y voluntaria de las personas en la consecución de las metas deseadas por la empresa.

En otras palabras, la motivación laboral en las instituciones educativas se concibe como la búsqueda de satisfacción de la necesidad laboral que posee el docente, dado por el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular su patrón, con la finalidad de mantener la cultura, así como los valores corporativos conducentes a un alto desempeño.

En ese sentido, la motivación laboral es un indicador de gestión que las organizaciones escolares buscan solventar, por cuanto crea una influencia recíproca de los docentes y la situación. Por ello, Mc Quaig (2009) plantea la necesidad de la existencia de condiciones adecuadas para propiciar la motivación laboral,

mencionando entre ellos: ambiente comfortable, comunicación, organización inteligente.(p.409)

Ambiente comfortable

El ambiente es una condición importante en el desempeño de los trabajadores, el cual debe ser comfortable, ofrecer seguridad, no tener excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, que permita cierta movilidad interpretada como libertad. Adicionalmente, el lugar de trabajo debe ofrecer las herramientas necesarias para alcanzar la motivación laboral de los trabajadores.

De acuerdo con Ander (2009), el ambiente comfortable lo comprenden los "medios disponibles, humanos, técnicos, materiales y financieros de que dispone una organización para el logro de determinados objetivos, para alcanzar ciertos resultados o para llevar a cabo algunas actividades" (p.245). Por otra parte, son recursos, distribución, uso oportuno, eficaz del tiempo, de los materiales, equipos, espacio, entre otros.

En ese orden de ideas, Malagón (2008) señala que un ambiente comfortable puede ser técnico, físico, financiero, constituido en un aspecto fundamental, el cual permite y facilita las acciones ejecutadas.(p.281) En ese sentido, puede concebirse la motivación laboral como personal, por tanto, los directivos deben conocer a sus docentes individualmente para conocer sus motivaciones, así como las condiciones para trabajar adecuadamente.

Cabe destacar que el ambiente comfortable, busca discernir los elementos presentes en la institución capaces de estimular el trabajo de los docentes, por cuanto una escuela dispone de diversos elementos para la organización, orientación, ejecución de los proyectos planificados, los cuales pueden servir de estímulo para un mejor desempeño.

Visto de esa forma, el ambiente comfortable puede ser logrado por el equipo directivo mediante la implementación de una serie de técnicas, dirigidas a promover la participación activa y voluntaria de los docentes en la consecución de las metas de la institución escolar, siendo por tanto, un elemento de gran importancia en la

satisfacción personal de la vida adulta, ayudando a lograr un equilibrio vital en relación con la estabilidad psicológica, auto estima adecuada e integración armónica de la vida familiar con el trabajo. Desde esa perspectiva, Gutiérrez (2008:154) expresa que los elementos conformantes y los ambientes confortables son los siguientes:

- A. Respeto real a la dignidad de las personas. En ese sentido, la confianza básica en los trabajadores.
- B. Valorar y reconocer las destrezas – experiencias de los trabajadores. Ellas valen para la organización.
- C. Calidad de la comunicación, la cual debe ser clara y la información oportuna.
- D. Cuidado de la conducta ética.

En síntesis, el ambiente confortable es el grado de bienestar que le ofrece la institución al trabajador para que se sientan motivados logrando con ello la satisfacción en y con el trabajo, desarrollado mediante experiencias gratas, creadoras, las cuales propicien el cumplimiento cabal de las metas en las organizaciones.

Comunicación

Actualmente, las organizaciones llevan en su estructura los modelos jerárquicos, lo cual ha contribuido a derivadas situaciones, en cuanto al funcionamiento de los roles laborales, debido a la resistencia al cambio y a la deficiencia en la comunicación. Estos hechos han conducido a la búsqueda de un ambiente laboral estable, por ello, es imprescindible hablar de la comunicación, la cual cumple varias finalidades, tanto en el interior como en el exterior de las instituciones educativas, no solo para transmitir informaciones de una instancia a otra sino destacar situaciones complejas propias del área administrativa.

Al respecto, Robbins (2008) expresa "la comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando bien, y lo que puede hacerse para mejorar el rendimiento".(p.311) En tal sentido, es vital la existencia de la comunicación en las organizaciones escolares, por cuanto permite el

control, la motivación, expresión emocional e información, siendo definida por Fernández (2008:18) como "el conjunto total de mensajes corporativos que se intercambian entre los integrantes de una organización, y, de esta con su medio".

En otras palabras, la comunicación brinda información a los miembros de las organizaciones escolares, lo cual permite al transmitir un mensaje promueve las decisiones seleccionadas. En otras palabras, es el efecto de comunicar en un sistema abierto de una organización, las informaciones tanto formales como informales, generadas para unas adecuadas relaciones interpersonales, así como optimizar la motivación laboral de los empleados.

En ese sentido, Robbins (2008) la define como "el repertorio de procesos, mensajes, medios usados en la transmisión de la información por parte de la empresa, no se refiere solo al mensaje, sino también al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten su identidad, misión, visión e imagen".(p.123)

De acuerdo con las definiciones anteriores, es esencial el establecimiento de un adecuado proceso de comunicación para mantener motivados a los trabajadores, por cuanto implica un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes generados entre los miembros de la organización con su medio, o bien influir en las opiniones, aptitudes, conductas de los públicos externos e internos de la institución, todo ello con el fin de cumplir efectivamente las metas propuestas.

Tener energía y transmitirlas a otros. En ese sentido, cabe señalar que las organizaciones inteligentes buscan la capacidad, la voluntad de influenciar a los hombres y mujeres para asegurar los compromisos de tener éxito, lo cual incluye fortaleza de carácter inspirador de confianza. Por ello, se conciben como la capacidad, habilidad de una organización para dirigir, tomando decisiones, comunicar a otras personas para hacerlo realidad.

Puede decirse también que una organización inteligente construye una filosofía de gestión compartida en todos sus niveles, se mantiene en constante retroalimentación con su interior (docentes), con su exterior (comunidad).

En esa línea de pensamiento, Ivancevich & otros (2006) señalan: "las organizaciones inteligentes y otras empresas humanas también son sistemas, están ligadas por tramas invisibles de actos inter relacionados".(p.555)

En otras palabras, las organizaciones inteligentes son aquellas donde existe el clima y los procesos que permiten a todos sus miembros a aprender conscientemente de su trabajo, siendo capaz de trasladar ese aprendizaje donde se necesita, asegurándose de utilizarlo para transformarse constantemente de una manera flexible, generando cambio, así como desarrollo permanente.

Visto de esa forma, explica Gibson (2009), la gestión del talento humano posee defectos y virtudes que se deben conocer, lo cual implica mirar primero dentro de sí mismo, conocerse para luego entender a los demás reflejando lo deseado para conseguir el éxito.(p.491) En ese sentido, la organización inteligente se considera como la capacidad para ejercer un trabajo efectivo como una de las claves para motivar laboralmente a los docentes.

Bases Conceptuales

La motivación constituye la base del desencantamiento, mantenimiento de las actividades y el comportamiento que determina la conducta humana. La motivación es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos. La motivación es algo dinámico que genera cambios en la persona, puede atribuirse a estímulos externos, pero también a reacciones provocadas por estímulos internos.

En la búsqueda del conocimiento de variables motivacionales, las versiones, teorías, enfoques, proposiciones que el hombre ha generado para tratar de explicar las motivaciones en el individuo como ente social han sido muchas. En este sentido se presentan una serie de conceptualizaciones que tratan de referir el punto de vista de varios autores sobre el tópico de Motivación.

Según Villegas (1998) "La motivación puede ser referida como el proceso por medio del cual la persona experimenta necesidades y pone en marcha mecanismos para la satisfacción de las mismas". (p.268)

Así mismo, Robbins, (2008) Señala: “Motivación es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”. (p.55)

Considerando las definiciones anteriores, la motivación constituye un factor significativo porque proporciona el deseo e interés en el individuo de alcanzar metas, objetivos y aspiraciones. En fin la motivación está presente en todos los aspectos de la vida del hombre; es el estímulo o incentivo que le va a permitir a los mismos satisfacer sus necesidades personales y también las necesidades organizacionales, para que así se conviertan en empleados más productivos al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo.

Tipos de Motivación:

Motivación Intrínseca

El personal docente de toda organización presenta inquietudes por aprender todas las actividades que se realizan en el ambiente laboral donde se desempeñan, por tal razón siempre está dispuesto a realizarlas y demostrar la capacidad de desarrollo que el personal presenta. Este tipo de motivación, se presenta cuando el individuo aprende una actividad por placer, para demostrar sus capacidades o para adquirir destrezas y no existe una recompensa externa evidente o un propósito exterior tras sus acciones. La actividad es un fin en sí mismo.

Motivación Extrínseca:

Tiene su origen en factores externos, manifestados como recompensas, premios, obligaciones, etc. Gran parte de las actividades consideradas trabajo, se dan porque reciben algunas de las formas de las recompensas extrínsecas. Sería lo ideal que una institución, conjuntamente con sus docentes realizaran actividades no por retribución extrínseca, sino que lo hiciera porque tuvieran consigo motivaciones intrínsecas que hicieran más placenteras la realización de sus tareas (Gibson, 1991, p. 99).

CUDRO DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Factor Motivacional	Es el conjunto de fuerzas que mueven al individuo a realizar acciones y a perseguir metas para satisfacer sus necesidades.	Motivación Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sentido de pertenencia ✓ Responsabilidad ✓ Creatividad ✓ Productividad
		Motivación Extrínseca:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insatisfacción ✓ Salario ✓ Beneficio social
Compromiso Institucional	Es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, deseando mantener su relación con ella. Por tanto, el involucramiento en el trabajo significa identificarse y comprometerse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea (Robbins, 2009: 79).	Incentivo Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Premios ✓ Reconocimientos
		Factores de la motivación laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Puntualidad ✓ Presentación personal ✓ Sentido de pertenecia. ✓ Desempeño ✓ Clima laboral

Fuente: Lisnais Espino (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Toda investigación debe situarse dentro de un conjunto de conocimientos de tal forma, que permitan orientarla. El marco metodológico de la presente, explica las bases epistemológicas, el tipo de diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como el análisis de los datos y el procedimiento utilizado.

De acuerdo con el planteamiento anterior, para el positivismo el proceso del conocimiento de la sociedad, se basa en experiencias observables, hechos positivos, experimentos replicables espacial-temporalmente como materia y contenido, subordinados al intelecto, la experiencia, la intuición del hombre, por lo que el mismo pasa a ser representación de los fenómenos en función del intelecto del sujeto.

Por ello, Conde (2007) considera que el paradigma positivista consiste en describir, explicar, controlar y predecir la realidad única, tangible, fragmentada, la cual sigue leyes independientemente del observador. (p.132) Al respecto, Gutiérrez (2004) señala que el paradigma cuantitativo consiste en realizar mediciones y predicciones exactas del comportamiento regular de grupos sociales, en donde destacan elementos de confiabilidad (consistencia, estabilidad), validez (libre de distorsiones), así como el grado de significación estadístico (nivel de aceptación o rechazo, margen de error aceptado) (p.142)

Tipo de Investigación.

El tipo de investigación es de campo; la cual facilitó la obtención de información a través de la relación directa con el personal docente de la U.E.N. ITACA. “La investigación de campo consiste en un estudio que se realiza en contacto directo con la comunidad, grupo o personas que son motivo de estudio”. (Hernández, S. 995, p.59).

Nivel de Investigación.

El presente trabajo investigativo fue desarrollado en forma descriptiva a fin de poder detallar algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos, utilizando criterios sistemáticos que lograron poner de manifiesto su estructura o comportamiento. Sobre esto plantea Hernández, y otros (1995).

Al presentar la institución estudiada tal y como se da en la realidad con todos sus rasgos y características, estas pueden conducir a una planificación tendiente a mantener, corregir, reforma, transformar o cambiar situaciones si ello diera lugar a los resultados encontrados en la situación estudiada (p, 18)

Diseño de la investigación

En correspondencia con los objetivos propuestos esta investigación se tipificó como descriptiva, correlacionar. En este sentido, Sabino (2004) sostiene que la investigación descriptiva tiene como preocupación primordial describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos.

De igual forma, es correlacionar por cuanto se pretende determinar la relación entre el liderazgo del personal directivo y la motivación laboral del personal docente de la escuela primaria nacional ubicada en la Parroquia Rafael Urdaneta, Municipio Valencia. Según Arias (2006) el estudio de correlación tiene como finalidad

determinar el grado de relación o asociación existente entre dos o más variables, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación y puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno (p.24).

Entendiendo como diseño el plan o estrategia a seguir para obtener la información requerida en la investigación y en atención al objeto de estudio, relacionado con el liderazgo del personal directivo y la motivación laboral de los docentes de las escuela primaria nacional ubicadas en la parroquia Rafael Urdaneta, Municipio Valencia, el presente trabajo fue organizado desde un punto de vista metodológico en atención a los modelos epistemológicos-positivistas como de campo no experimental, transaccional. Por tanto, para la Universidad Santa María (2010), los estudios de campo "se caracterizan, porque los problemas que estudian surgen de la realidad, la información requerida debe obtenerse directamente de ella".(p.22)

De igual forma, Arias (2006:48), define el diseño de campo como la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios),(p.48)

Esa línea de pensamiento, el diseño se clasificó como no experimental, el cual según Hernández, y otros (2010), al abordar las variables liderazgo del personal directivo y motivación laboral del docente, sólo se describió su comportamiento, sin manipular la realidad existente, ni variar las condiciones de dicha observación.

Ahora bien, al considerar la dimensión temporal, se puede inferir el estudio como transaccional, porque tuvo como objeto analizar la relación entre el liderazgo del personal directivo y la motivación laboral del personal docente de las escuela primaria nacional ubicada en la parroquia Rafael Urdaneta, Municipio Valencia, por lo cual se debe ubicar, categorizar, proporcionar una visión del contexto en estudio en un punto determinado en el tiempo. En ese marco de ideas, Hernández, S. y otros (2010) señalan que los estudios no experimentales presentan un panorama del estado de una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en determinado momento.

Población y muestra

Población

La población de una investigación, según Palella y Martins (2009:93) "es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las cuales se van a generar conclusiones". En ese sentido, la población abordada en este estudio estuvo integrada 3 directivos y 65 docentes pertenecientes a la escuela primaria nacional ubicada en la Parroquia Rafael Urdaneta, Municipio Valencia.

Cuadro 2

Características de la población

Instituciones Educativas	Directivos	Docentes	Total
Escuela Básica Nacional Itaca	03	65	68

Fuente: Lisnais Espino (2018)

Muestra

La muestra según Hernández, S. y otros (2010:236), representa un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos y que se delimita de antemano, este deberá ser representativo de la población. Además hay que acotar que la muestra es de tipo censal por la cantidad de participantes.

En el presente estudio no se seleccionó muestra, decidiéndose trabajar con el censo poblacional debido al tamaño reducido de la población, el cual Tamayo y Tamayo (2009) consiste en tomar todo el universo como objeto de estudio, por cuanto la investigadora tiene acceso a todos los sujetos de análisis que corresponden a los 03 directivos y 65 docentes pertenecientes a las escuelas primaria nacional ubicada en la parroquia Rafael Urdaneta, Municipio Valencia.

Técnica e instrumento de recolección de datos

La técnica de investigación, de acuerdo con Hernández, S. y otros (2010:191) se entiende como el conjunto de procedimientos que se utilizan para obtener datos significativos, los cuales permiten el logro de los objetivos propuestos. Se realizó una entrevista, que es una técnica que permite valorar la percepción del otro, y como este puede estar viviendo la situación, esto desde su propio punto de vista. Maldonado (1993) establece que “los informantes son entrevistados para recabar definiciones, conceptualizaciones, significados y obtener información sobre aquello que no podemos observar directamente”. (p.20).

La presente investigación conto con una entrevista semi-estructurada de 5 preguntas, dirigida a los docentes y directivos de la unidad educativa. La cual fue basada en la motivación que promovían los directivos y como era apreciada por los trabajadores. (Ver Anexo A), así como talleres para fomentar conocimientos teóricos y prácticos para la población tomada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Debido a la naturaleza de la investigación, ubicada en el paradigma cuantitativo, es necesaria una constante supervisión de los datos obtenidos y realizar de manera rigurosa el análisis sistemático, así como el indagar, estas premisas fueron plasmadas en los registros de observación de las sesiones y la interacción con cada participante.

El proceso de observación se llevó a cabo en las jornadas de interacción, talleres y sesiones grupales donde se dio la oportunidad de expresarse a cada miembro de la población estudiada.

Fecha	Actividad	Dirigido a
27-09-2017	Entrevistas	Docentes
05-10-2017	Taller de motivación y tipos de motivación	Directivo y Docente
26-10-2017	Roll play	Docentes
08-11-2017	Taller de Vocación	Directivo y Docente
10-11-2017	Taller de Motivación al Logro	Docente y Directivo

Fuente: Lisnais Espino (2017-2018)

Primera Sesión de Observación

Participantes: Docentes

Fecha: 27/09/2017

Duración: 1 Hora (10:00 am a 11:00)

Técnica: entrevista

Se realizó una reunión general de docentes, donde cada uno de forma individual respondió de manera escrita la entrevista, aunque algunos decidieron expresar verbalmente lo escrito, las docentes de 5to grado expresaron que es de vital premura promover la motivación en la escuela a través de talleres y sobre todo a nivel de remuneración, puesto que la falta de recursos para la realización de actividades pedagógicas es el principal motivo de desánimo, ya que pierden el interés de innovar.

Segunda Sesión de Observación

Participantes: Docentes

Fecha: 05/10/2017

Duración: 1 Hora (10:00 am a 11:00)

Técnica: taller de Motivación tipos de Motivación

El equipo de trabajo se sintió muy motivado con la participación en este taller, los promotores del mismo llevaron el mensaje de forma asertiva, todo esto a través de habilidades innovadoras, promovieron en los docentes y directivo la implementación de estrategias para mantener y fomentar cada día más la motivación entre ellos, el respeto entre líderes y trabajadores, logrando así el buen funcionamiento de la escuela e impartición de conocimiento a los educandos.

Tercera Sesión de Observación

Participantes: Docentes

Fecha: 26/10/2017

Duración: 1 Hora (10:00 am a 11:00)

Técnica: Roll Play

Este taller fue muy emotivo, ya que consistió en el juego de roles, cada docente imito el comportamiento del otro, logrando así, poner en evidencia la conducta de cada uno. Excelente participación.

Cuarta Sesión de Observación

Participantes: Docentes

Fecha: 08/11/2017

Duración: 1 Hora (10:00 am a 11:00)

Técnica: Taller de vocación

Todos los Docentes se sintieron identificados, ya que ser Educador fue la carrera que escogieron por vocación propia, cada uno de los participantes expresó con sus propias palabras el amor infinito que para ellos representa esta hermosa labor, ser parte de la enseñanza de los niños y niñas es el orgullo más grande de nuestra amada Venezuela.

Quinta Sesión de Observación

Participantes: Docentes

Fecha: 10/11/2017

Duración: 1 Hora (10:00 am a 11:00)

Técnica: Taller de motivación al logro

Este taller consiste en hacer entender a los Docentes que siempre debe existir un motivo para lograr nuestros objetivos.

REFLEXIONES FINALES

A continuación se presentan una serie de consideraciones producto de la investigación, las cuales parten del primer enlace con los participantes y de la observación realizada en el ambiente de trabajo. Reconociendo que se inicia con una hipótesis del investigador, dándose un análisis constante y una interpretación de los resultados ocurrido a lo largo de la investigación.

Durante la ejecución se logró un cambio, tanto en la visión del directivo, como en el de los docentes, logrando percibir el liderazgo a través de la comunicación asertiva, considerando todos los factores intervinientes para que ocurriera determinada acción y optando por nuevas metodologías para la solución de conflictos, permitiendo la libre expresión y valorando cada individuo.

Además de lo anterior, se logró establecer un plan de trabajo en función del clima organizacional, involucrando a todos los profesores en la toma de decisiones que les correspondía, los talleres implementados fueron de vital importancia, pero más asertivo fue el juego de roles, ya que cada educador imito al otro, mostrando allí las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos, logrando que algunos reconocieran el Yo interno que poseían, fue un gran momento para pedir disculpas, sin duda alguna una experiencia maravillosa.

Lo observado muestra que los docentes en su mayoría se sienten a gusto con el rol que desempeñan, lo hacen por vocación y no por obligación, sin embargo hay falencias en cuanto a salarios, capacitaciones y reconocimientos por parte de las instituciones y el gobierno. En el proceso de aprendizajes intervienen muchos agentes. Los docentes son parte valiosa del aprendizaje, son ellos quienes imponen la calidad en el proceso. Se requiere de una alta dosis en la formación académica, pero también de capacidad pedagógica para poder llegar a desarrollar competencias en los estudiantes, lo anterior se logra con un esfuerzo continuo del docente para mejorar las competencias del saber.

En tal sentido, el establecimiento de una normativa general, donde cada miembro pueda manifestar sus opiniones de forma libre, sin sentirse evaluado o juzgado por algún superior, en la cual se establece que la valoración de las situaciones conflictivas se llevará de forma grupal y bajo la mirada de varias personas que puedan dar una visión más amplia del conflicto y generar soluciones varias que permitan el abordaje de la situación y no solo ser evaluada por un directivo.

Por tanto, el directivo que requiera una corrección asumirá de forma adecuada la opinión de los involucrados a fin de permitir establecer una comunicación asertiva con los miembros de la institución, esto en relación a conflictos inherentes al cargo del trabajador en el colegio o acciones ejecutadas por el mismo.

Se llegó al acuerdo de mejorar la gestión escolar, el clima y el desempeño institucional a través de la pedagogía del amor.

A manera de recomendación se establecen las siguientes pautas:

- ✓ Proponer apoyo psicológico a los trabajadores semestralmente a fin de brindar un beneficio a los trabajadores y detectar a tiempo rasgos que puedan propiciar en el individuo alguna situación conflictiva o trauma, para fines de esta investigación se busca evitar la adicción al trabajo, como dependencia emocional.
- ✓ Crear espacios de libre comunicación que permitan a los trabajadores, compartir con todos los miembros de la comunidad, sin requerir la división por cargos o jerarquías.
- ✓ Consolidar la capacidad de promoción, permitiendo a todos los trabajadores la visión de crecimiento personal y profesional. Tales como la promoción de estudios: técnicos, universitarios, entre otros.
- ✓ Crear espacios de recreación, donde los trabajadores muestren sus habilidades y destrezas.
- ✓ Involucrar a la comunidad laboral en el mejoramiento de la institución partiendo desde la toma de decisiones grupales. (censo)

No debemos olvidar que propiciar un buen ambiente de trabajo, con líderes democráticos y participación activa por parte de los trabajadores, permitirá desarrollar un espacio adecuado de trabajo, donde la productividad se mantendrá en aumento y se logrará tener individuos motivados y con sentido de pertenencia.

REFERENCIAS

- Ander (2009:245). *Ambiente confortable para llevar a cabo algunas actividades*. Webgrafia:<https://www.monografias.com/trabajos104/monografia-motivacion/monografia-motivacion.shtml>
- Arias (2006:48). *Diseño de campo*. Recolección de datos. Caracas. Venezuela.
- Conde (2007:132). *Paradigma positivista. Describir, explicar y controlar. Etnografía y diseño cualitativo en investigación educativa*. Buenos Aires Paidos.
- Davis y Newstrom (2009). *La Responsabilidad como un proceso social*. Argentina. Paidos Estudio.
- Fernández (2008). *Conjunto total de mensajes corporativos dentro de una organización*.
- Flores (2009). *La motivación como algo dinámico que genera cambios en las personas, tomando en cuenta la historia personal y su experiencia*.
- Gibson (1991). *Motivación extrínseca, como recompensa, premios y obligaciones*.
- Gibson (2009). *El talento humano posee defectos y virtudes que se deben conocer*.
- Gibson y Otros (2009). *Los ambientes de trabajo deben ser óptimos para evitar insatisfacción laboral*.
- Gutiérrez (2004). *Paradigma cuantitativo*. Medición y predicciones.
- Gutiérrez (2008). *Ambiente y elementos confortables para una motivación satisfactoria*.
- Hellriegel y Otros (2004). *Factores motivacionales intrínsecos del contexto organizacional que genera sensaciones positivas entre los empleados*. Editorial Trillas. México.
- Hernández, S (1995). *Investigación descriptiva. Mantener, corregir, reformar, transformar o cambiar*.
- Hernández, S (1995). *Investigación de campo*. Contacto directo con la comunidad.
- Hernández, S y otros (2010). *Estudios no experimentales*.

- Hernández, S y otros (2010). *Liderazgo del personal directivo y motivación laboral del docente.*
- Hernández, S y otros (2010). *Datos significativos, permitiendo el logro de los objetivos.*
- Hernández, S y otros (2010). *Muestra tipo censal por la cantidad de los participantes.*
- Ivancevich & otros (2006). *Las organizaciones inteligentes y otras empresas humanas están ligadas por tramas invisibles de actos inter relacionados.*
- Ivancevich (2009). *Motivación laboral. Conducta de los miembros hacia el trabajo, para alcanzar las metas organizacionales.* Buenos Aires Paidós.
- Ivancevich y otros (2006). *Factores motivacionales intrínsecos.* Caracas. Venezuela.
- Malagón (2008). *Ambientes confortables para facilitar las acciones ejecutadas.*
- Mc Quaig (2009). *Necesidades para propiciar la motivación laboral.* Barcelona. España.
- Morales (2001). *Empoderamiento del supervisor y motivación laboral en el personal decente de las escuelas básicas primarias.* Vol. III
- Palella y Martins (2009). *Población de la investigación.*
- Prieto (2009) *Organizaciones Escolares.* Editorial Enerva.
- Robbins (2005). *Motivación Laboral.* Caracas.
- Robbins (2008). *La motivación es la voluntad de un gran esfuerzo, para alcanzar las metas organizacionales.*
- Robbins (2008). *Motivación Laboral.* Tomado del sitio web. <https://esscribd.com/doc/162954903/Teorias-de-Motivacion-Stephen-Robbins-Comportamiento-Organizacional>.
- Robbins (2008). *Técnicas para lograr la participación activa y voluntaria de las persona.*
- Robbins (2008). *La comunicación favorece la motivación.*
- Robbins (2008). *Insatisfacción relacionada con el ambiente social o laboral.*

- Romero (2008). *La motivación como esfuerzo para conseguir las metas y satisfacer las necesidades del individuo*. Caracas. Editorial Eneva.
- Romero (2010). *Gestión del supervisor educativo y motivación laboral del docente*. Venezuela.
- Ruiz (2001). *Comunicación Gerencial y Motivación Laboral del personal Docente en educación media general*
- Sabino (2004). *Investigación descriptiva*. Describir características.
- Stoner (1996). *La Motivación*. Tomado del sitio web el día 14 de febrero de 2018. <https://www.monografias.com/trabajos104/monografia-motivacion/monografia-motivacion.shtml>.
- Tamayo (2009). *Todo el universo como objeto de estudio*. Caracas. Venezuela.
- Universidad Santa María (2010). *Los estudios de campo*, surgen de la realidad.
- Villegas (1998). *La motivación puede ser referida como el proceso mediante el cual las personas experimentan necesidades y ponen en marcha mecanismos para satisfacer la misma*.
- Villegas (2007) *Motivación laboral- acción*. Madrid. Ediciones Morata.
- Villegas (2011). *Motivación*. Conferencia impartida el 8 de agosto del 2011.

ANEXO A

[Anexo -A]

ENTREVISTA

- 1.- ¿Considera usted que la motivación sea de gran importancia para los docentes?
- 2.- ¿Qué importancia tiene la motivación para usted en el trabajo?
- 3.- ¿Le gustaría recibir talleres de formación sobre motivación?
- 4.- ¿En su institución quien considera que debería promover la motivación?
- 5.- ¿La remuneración adquirida por su labor forma parte de tu motivación?

[Anexo - B]

Registros Fotográficos-

Entrevista a los Docentes



Taller de Roll Play: Juego de roles.



Taller de Vocación



Taller de Motivación al logro

