



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



**MOTIVACIÓN COMO FACTOR INFLUYENTE EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA CARABOBO**

Autor: Daniela López
Tutora: Msc. Evelin Rodríguez

Bárbula, abril de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCION DE POSTGRADO
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**MOTIVACIÓN COMO FACTOR INFLUYENTE EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA CARABOBO**

Autor: Daniela López

Tutora: Msc. Evelin Rodríguez

Trabajo de grado presentado ante la comisión coordinadora del programa de gerencia avanzada en educación, dirección de postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, como requisito para optar al grado académico de Magister en Gerencia Avanzada en Educación.

Bárbula, abril de 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCION DE POSTGRADO
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**



VEREDICTO

Nosotros, miembros del Jurado Examinador designado para la evaluación del Trabajo de Grado de Maestría titulado: **LA MOTIVACION COMO FACTOR INFLUYENTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA CARABOBO**, presentado por la ciudadana **Daniela López C.I V-18.763.273**, 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

Bárbula, abril de 2015

Dedicatoria

Principalmente a Dios por guiar siempre mis pasos y acompañarme en cada momento de mi existencia.

A mis padres, los pilares fundamentales de mi vida y con quienes estaré en deuda permanente por todo lo que han hecho por mí.

A mi hermano, un gran apoyo en mi vida y quien siempre ha sabido aconsejarme y orientarme.

A mis sobrinos, Diego y Patricia, los niños de mi corazón, a quienes siempre llevo en mi pensamiento.

A José Manuel, mi compañero sentimental, quien siempre ha creído en mí y me ha brindado su amor y apoyo incondicional.

A mis tíos y primos, con quienes he compartido momentos maravillosos y que de una u otra forma han estado presentes en mi vida.

A mi tía Margot, sé que desde el cielo está orgullosa de mí, siempre te recordare.

Daniela....

Agradecimientos

En primer lugar a Dios por guiarme, protegerme y por colocar en mí camino a valiosas personas que de alguna u otra forma han aportado aprendizajes significativos a nivel personal y profesional.

A mis amigos Betzabeth Reina, Jesús Quintero, Kennia Alcalá, Lucia Montanari y Álvaro Granadillo, a quienes aprecio y admiro inmensamente y que siempre me han demostrado apoyo y cariño sincero.

A mis profesores de la Maestría en Gerencia Avanzada en Educación, por su dedicación y la calidad de sus enseñanzas.

A mi tutora Evelin Rodríguez, quien con su gran entrega y sapiencia me ayudo a realizar este estudio.

A los profesores y personal directivo de la U.E Carabobo, por su colaboración para el desarrollo de este estudio.

A la Universidad de Carabobo, por ser el recinto universitario que me dio albergue en los últimos 2 años, además de contribuir con mí crecimiento profesional. Siempre me sentiré orgullosa de ser una profesional egresada de tan valiosa e ilustre universidad.

Daniela...

ÍNDICE

| | |
|--|------------------|
| Resumen..... | pp vii |
| Introducción..... | 1 |
| CAPÍTULOS | |
| I.- EL PROBLEMA | |
| Planteamiento del Problema..... | 2 |
| Objetivos de la Investigación..... | 9 |
| Objetivo General..... | 9 |
| Objetivos Específicos..... | 9 |
| Justificación de la Investigación..... | 9 |
| II.- MARCO TEÓRICO | |
| Antecedentes de la Investigación..... | 11 |
| Bases Teóricas de la Investigación..... | 16 |
| Fundamentación Teórica..... | 35 |
| Bases Legales..... | 41 |
| Cuadro de operacionalización de variables..... | 46 |
| III.- MARCO METODOLÓGICO | |
| Diseño de Investigación..... | 47 |
| Tipo de la Investigación..... | 47 |
| Población..... | 48 |
| Muestra..... | 48 |
| Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... | 50 |
| Técnicas de análisis y procesamiento de Datos..... | 50 |
| IV.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS | |
| Análisis e Interpretación de los Datos..... | 51 |
| Conclusiones..... | 73 |
| Recomendaciones..... | 76 |
| Referencias..... | 77 |
| Anexos | |

LISTA DE CUADROS

| Gráfico | pp. |
|---|-----|
| 1.- Motivación Humana..... | 17 |
| 2.- Operacionalización de Variables..... | 46 |
| 3.-Teoria de Contenido..... | 52 |
| 4.- Factores de Higiene..... | 56 |
| 5.-Factores de Satisfacción o Motivacionales..... | 60 |
| 6.- Teorías de Proceso..... | 63 |
| 7.- Evaluación de Desempeño..... | 67 |
| 8.- Desempeño Laboral..... | 70 |

LISTA DE FIGURA

| Figura | pp. |
|----------------------------|-----|
| 1.- Desempeño Laboral..... | 25 |
| 2.- Comunicación..... | 30 |

LISTA DE GRÁFICOS

| Gráfico | pp. |
|---|-----|
| 1.- Teorías de Contenido..... | 52 |
| 2.- Factores de Higiene..... | 56 |
| 3.-Factores de Satisfacción o Motivacionales..... | 60 |
| 4.- Teorías de Proceso..... | 63 |
| 5.- Evaluación de Desempeño..... | 67 |
| 6.- Desempeño Laboral..... | 70 |



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCION DE POSTGRADO
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



**LA MOTIVACION COMO FACTOR INFLUYENTE EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA CARABOBO**

Autor: Daniela López

Tutor: Msc. Evelin Rodríguez

Año: 2015

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se orientó a analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo. Un personal altamente motivado se traducirá en un desempeño laboral más exitoso y en consecuencia se impartirá una educación de calidad. La investigación se sustentó en la teoría motivacional de Maslow y la teoría de la comunicación de Horacio Andrade, enmarcándose en una investigación descriptiva, de campo, no experimental y transeccional. La muestra estuvo conformada por un total de 23 docentes y fue de tipo no probabilístico intencional. Para consolidar los objetivos del estudio, se aplicó una encuesta como técnica para la recolección de datos y se diseñó un cuestionario como instrumento tipo Lickert que constó de 27 items, con cinco alternativas de respuestas (Siempre, Casi siempre, Algunas veces, Casi nunca y Nunca), que permitió al investigador recabar datos para establecer las relaciones entre las variables. Una vez tabulados y graficados los datos, se procedió al análisis e interpretación de los mismos y se evidenció que existe un alto índice de desmotivación por parte de los docentes que laboran en la institución, lo que conlleva en ocasiones a la inconformidad y apatía, afectando directamente en el desempeño del personal, por lo que se recomienda a los directivos del plantel promover y liderar el aprovechamiento de su capital humano, favoreciendo la comunicación, en pro del crecimiento de la institución, de su calidad y productividad.

Línea de investigación: Procesos gerenciales en educación.

Temática: Planificación educativa Liderazgo.

Subtemática: Motivación.

Palabras claves: Motivación, desempeño laboral, procesos gerenciales.

Área prioritaria de la FACE: Gerencia educativa.

Área prioritaria de la UC: Educación.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
DIRECCION DE POSTGRADO
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



MOTIVATION AS AN INFLUENTIAL FACTOR IN THE JOB
PERFORMANCE OF TEACHERS OF HIGH SCHOOL CARABOBO

Author: Daniela López

Tutor: Msc. Evelin Rodríguez

Year: 2015

ABSTRACT

The present research was to analyze the motivation as a factor in job performance of teachers in the Education Unit Carabobo. A highly motivated staff will result in a more successful job performance and therefore quality education be taught. The research is based on Maslow's motivational theory and communication theory Horacio Andrade, framed in a non-transactional experimental and descriptive research field. The sample consisted of a total of 23 teachers and was intentionally non-probabilistic. To consolidate the objectives of the study, a survey as a technique for data collection was applied and a questionnaire as a tool Lickert which consisted of 27 items, with five alternative answers (always, almost always, sometimes, rarely and is designed Never), which allowed the researcher to collect data to establish relationships between variables. Once tabulated and graphed data, we proceeded to the analysis and interpretation of data and showed that there is a high level of motivation on the part of teachers working in the institution, which often causing discontent and apathy, affecting directly on staff performance, so managers campus are recommended to promote and lead the use of its human capital, encouraging communication, for growth of the institution, its quality and productivity.

Research line: Management Processes in Education.

Sub-theme: Motivation.

Key Words: Motivation, Job Performance, Management Processes.

Priority Area of FACE: Educational management.

Priority Area of UC: Education.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se basa en el estudio de la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo. Es importante destacar que hoy en día la motivación es un elemento esencial dentro de la dinámica de cualquier organización, por lo que es necesario que los gerentes la conozcan y dominen a fin de garantizar el cumplimiento de las actividades que se requieren para el logro de los objetivos planteados.

Así mismo, el desempeño laboral es un aspecto que debe ser monitoreado constantemente a través de la supervisión y evaluación con el propósito de obtener insumos que sirvan para lograr un mejoramiento continuo de la actuación profesional de los docentes.

Esta investigación está estructurada en tres capítulos: En el capítulo I, se describe el planteamiento del problema, destacando la situación problemática. También se hace mención a los objetivos del estudio, tanto general como específico y la justificación de la investigación.

En el capítulo II, se describe el marco teórico, presentado los antecedentes y las bases teóricas de las variables, la fundamentación teórica, las bases legales que sustentan el trabajo y el cuadro de operacionalización de variables.

Por su parte, en el capítulo III, se presenta la metodología utilizada, el tipo, diseño y nivel de la investigación, la población y muestra de estudio, técnica de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y el análisis estadístico de los datos. Seguidamente en el Capítulo IV, se presenta el análisis de los datos y su interpretación, con sus respectivas tablas y gráficos que permitieron llegar a los resultados de la investigación. Finalmente, se encuentran las conclusiones y recomendaciones realizadas por el investigador, así como las referencias bibliográficas que se utilizaron para la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El término motivación ha sido objeto de múltiples acercamientos teóricos. Desde los autores clásicos en el área de recursos humanos como Maslow (1964), McClelland (1961), McGregor (1967), Vroom (1967), Herzberg (1969) y más recientemente Goleman (1999), Collins (2002), Levy-Leboyer (2003) y Allles (2004) desde los enfoques de las competencias, coinciden en destacar que cualquier cambio en una organización es factible sólo si, además de contar con trabajadores competentes y sin resistencia al cambio, se cuenta con individuos motivados.

La motivación es un concepto que abarca un conjunto de estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con la voluntad y el interés. La motivación, también puede concebirse, como la disposición para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Robbins (2004) afirma que: “La motivación son los procesos que dan cuenta de intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (p.155). Por su parte, Roussel (Citado por Ramírez, Abreu & Badii, 2008), establece que: “La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; Es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados”. (p. 152)

En relación a lo anterior se puede establecer entonces que la motivación es un factor clave para que los individuos logren cualquier objetivo o meta, ya sea personal o profesional, que se establezcan durante su existencia.

Por ello, la motivación es un aspecto que acompaña a las personas a lo largo de su vida, sin embargo, por diversas causas personales, psicológicas, sociales o laborales, esta se ve afectada de forma negativa, influyendo en el desempeño de los trabajadores y trabajadoras dentro de una empresa o institución. Asimismo, Sánchez (2011) establece que:

Actualmente son muchas las dificultades que surgen con relación a la motivación del personal y más aún en organizaciones de servicio, al tratarse del desempeño laboral, los cuales se orientan en lo particular a factores como excesiva carga laboral, poca motivación de los directivos hacia el personal por metas logradas, y mal ambiente de trabajo, lo que produce trastornos y cambios considerables tanto en el desarrollo de las operaciones como en el funcionamiento institucional, específicamente en el desempeño de los mismos. (p.2).

Por otra parte, Entreculturas (2013) plantea que: “En total, unos 114 países tienen déficit de maestros y maestras de primaria, y sólo en África se necesita un millón de ellos. Siete países africanos tienen un solo docente por cada más de cien jóvenes en edad de cursar la secundaria” (p.1). Se puede decir, que a nivel mundial existe un déficit considerable de docentes para llevar a cabo la noble tarea de enseñar, esto debido a que no existen recursos y condiciones suficientes para que pueda ser garantizado el derecho a la educación, factor que puede ser considerado como desmotivador.

Así mismo, el número total de niños y niñas que no asisten a la escuela primaria es de 61 millones aproximadamente. Además del acceso, es muy relevante la calidad de la educación, que en muchos casos resulta mediocre. Una de las preocupaciones fundamentales, es la escasez de aprendizajes adquiridos. Hasta tres cuartas partes de los niños y niñas en los países de ingresos más bajos no han aprendido a leer y escribir después de dos o tres años de escolaridad obligatoria, sin mencionar otras habilidades más complejas que no terminan de adquirir.

La situación descrita anteriormente se desprende del hecho de que no se le proporciona a los docentes la adecuada formación, motivación, remuneración y reconocimiento, por lo que no se reivindica la importancia de la profesión docente en el proceso educativo.

En este mundo que cambia con rapidez y que es muy interdependiente, los docentes no sólo tienen que velar porque los alumnos adquieran competencias sólidas en temas esenciales, sino también porque lleguen a ser ciudadanos responsables, tanto en el plano local como en el mundial, dispuestos a usar las nuevas tecnologías y capaces de tomar decisiones bien fundadas en materia de salud, medio ambiente y otros asuntos relevantes.

Para crear un cuerpo docente bien formado y motivado es preciso contar con inversiones permanentes. Se calcula que en el mundo entero deberán contratarse a unos 10,3 millones de maestros entre 2007 y 2015, tan sólo para alcanzar el objetivo de brindar enseñanza primaria universal. En un momento en que la recesión económica mundial amenaza con imponer graves restricciones a los presupuestos de educación, es esencial que los gobiernos apoyen la contratación, la capacitación y el desarrollo profesional de los docentes.

La educación “ideal” en Venezuela y que las autoridades en esta materia deben convertir en una realidad tangible, es aquella que se caracterice por la presencia de instituciones educativas dotadas de una infraestructura que garantiza un espacio adecuado para el desarrollo de las actividades académicas, dotadas también de recursos didácticos innovadores, actividades complementarias (deportivas, culturales, intelectuales, entre otras) para que los educandos hagan un uso apropiado y productivo de su tiempo, sueldos acordes con la realidad económica del país, jornadas de capacitación y actualización constante para los maestros y maestras, reconocimientos e incentivos a la labor docente, directivos con una gran sensibilidad humana, con capacidad de liderazgo y comunicación, ya que todo ello contribuirá a la existencia de estudiantes y docentes altamente motivados a recibir e impartir, respectivamente, una educación integral y de calidad, que pueda dar respuestas a las interrogantes, retos y sucesos que nacen día a día en un mundo tan cambiante y en

constante evolución, donde el conocimiento es cada vez más amplio, variado e infinito.

Aunque lo explicado anteriormente puede parecer “perfecto”, no es un secreto que en el campo de la docencia en Venezuela, los profesionales de la educación, han manifestado a través del tiempo, su descontento en cuanto a las condiciones laborales, que son consideradas las peores de la nación, en términos de salario, estructuras de los centros educativos y dotación de los mismos, que influyen en el ejercicio de la misma y en el grado de motivación en los docentes hacia este aspecto, lo cual a su vez, incide significativamente en el desenvolvimiento de esta actividad fundamental para el desarrollo de la sociedad y de quienes forman parte de ella, donde los estudiantes son los más afectados.

Lo anterior se evidencia según Ecarri (2013), en algunas cifras aportadas por el Instituto nacional de estadística (INE):

Hacen falta más de 5 mil escuelas para ocupar a los jóvenes, lo que se traduce en cuatro millones de educandos que están actualmente fuera del sistema de educación en Venezuela. No hay la capacidad para atender a todos los niños y jóvenes en edad escolar y ese es el punto de inicio de la violencia estructural en el país. Así mismo, el déficit nacional de docentes es notorio, se necesitan 250 mil de ellos para cubrir la educación, el 80% de ese déficit esta en las menciones claves para el desarrollo nacional, que son en las áreas de ciencias: Matemática, Física, Química y Biología. (p.1)

Ante esta realidad triste e innegable, los docentes se ven en muchos casos desmotivados totalmente a trabajar de la mejor manera en los centros educativos pues las condiciones justas o ideales bajo las cuales deberían desarrollarse laboralmente, simplemente no existen o no están dadas. Algunos consideran que los docentes en Venezuela son una suerte de “héroes” ya que a pesar de la situación actual, aún siguen haciendo su mejor esfuerzo por garantizarles a los niños y jóvenes su derecho a la educación.

Es necesario recordar que los docentes son figuras claves dentro del proceso educativo teniendo bajo su cargo numerosas responsabilidades como gerente de aula

y muchas veces su trabajo no es remunerado o reconocido como debería ser. Por ello, sería pertinente que las autoridades encargadas de la materia educativa hicieran una reflexión profunda acerca del estatus actual de la docencia en Venezuela y examinar estrategias que contribuyan a mejorar no solo de forma monetaria sino profesional la hermosa labor que día a día llevan a cabo.

Ahora bien, en el caso específico de la U.E “Carabobo”, diariamente se observan niveles deficientes de motivación que se evidencian en el desempeño de los docentes al momento de dar cumplimiento a sus funciones, las cuales deben ser ejercidas con la mejor disposición, entusiasmo y ética profesional, para así poder garantizar la formación de los niños, niñas y jóvenes en el marco del Sistema Educativo Bolivariano cuyas directrices reposan en el Currículo Nacional Bolivariano (2007) y donde se expresa claramente el perfil del educador:

El maestro y la maestra del SEB, debe ser un modelo de liderazgo, impregnado de sólidos valores de identidad venezolana y con una visión latinoamericana, caribeña y universal e identificado con la búsqueda del bienestar socio-colectivo. Además debe ser promotor y promotora de la formación del nuevo republicano y la nueva republicana, generando la reflexión, la cooperación y la participación protagónica y corresponsable de los distintos actores vinculados con el proceso educativo. (p.59).

En la institución de la que se hace mención, se observa de parte de un grueso de docentes, conductas que dejan ver una notoria apatía, incumplimiento y desmotivación frente a lo que comprende el conjunto de funciones que le son inherentes en su naturaleza como educador y como gerente de aula. Diariamente se evidencia impuntualidad en la hora de entrada y salida de la institución y de los bloques de clase, por ejemplo: Existen docentes que llegan tarde y se van temprano del recinto y no cumplen completamente sus sesiones de clases. En otros casos, hay docentes con un alto número de inasistencias y la mayoría de ellas son injustificadas, por lo que los estudiantes pasan muchos días sin recibir clases y en consecuencia pasan mucho tiempo fuera de las aulas (pasillos, cantina y la cancha) generando

desorden y ruidos molestos, lo que entorpece el trabajo de otros docentes en las demás aulas circundantes.

También se observan inasistencias al momento de una reunión convocada por algún directivo, a los colectivos de formación permanente, consejos de cursos, actividades extra-cátedras (culturales, deportivas, académicas, entre otras), retardos al momento de entregar las planificaciones del lapso y las notas finales. Existen además fallas de comunicación al momento de dar a conocer una información importante emanada de los entes superiores educativos por lo que ésta no llega de manera equitativa a todos, lo que produce impases entre los directivos y los docentes por dicho suceso y derivado de esto, los docentes no llevan a cabo las tareas con los estudiantes como se planifica, tendiendo en algunas ocasiones a improvisar y su desempeño no es el más óptimo.

Es importante señalar que los directivos juegan un papel fundamental dentro de toda institución educativa, pues son los máximos gerentes dentro de ella y quienes deben velar porque el funcionamiento del recinto sea el más óptimo y propiciar que el personal docente que tienen bajo su cargo este motivado en la medida de lo posible para que cumplan con su cometido. Borjas (2001), plantea que:

El personal directivo es la autoridad sobre el cual gira la responsabilidad de cada una de las escuelas y sobre sus hombros cabalga el funcionamiento de la misma, significa entonces que deben estar capacitados para llevar las riendas de sus instituciones puesto que: Manejan normas, establecen criterios, fomentan el trabajo, incentivan la cooperación. El ejercicio de su labor, optimiza el desempeño docente (p.75)

En el caso de la U.E Carabobo, los directivos hacen su mayor esfuerzo por garantizar que todo marche correctamente, sin embargo, se observa en algunas ocasiones fallas relacionadas con la manera como se dan a conocer las informaciones vinculadas con los temas de la institución por lo que la comunicación no es la más idónea, también ocurre que se toman decisiones sin antes consultar con el resto de personal lo que se traduce en profesionales poco motivados que solo cumplen con sus

labores rutinarias y se interesan poco en involucrarse con otras actividades de la organización.

En consecuencia, sería pertinente que tomaran en consideración la puesta en ejecución de estrategias o actividades que fortalezcan aún más la motivación del personal docente para seguir manteniendo el nombre de la institución en una posición privilegiada y donde prevalezca la armonía y el respeto entre todos los que hacen vida dentro de ella.

Todo lo descrito previamente, se traduce en que los profesores no se sientan motivados a laborar de la manera más eficiente y eficaz, debido a los hechos irregulares que se suscitan dentro del colegio por lo que el mismo, no funciona de forma ordenada según las exigencias de los organismos superiores educativos y siendo los alumnos los más afectados en cuanto a la prosecución de sus estudios y su rendimiento académico.

En base a lo anteriormente expuesto, puede expresarse que la motivación dentro del desempeño laboral cumple un papel fundamental pues es el motor que impulsa las acciones que hacen que las personas dentro de las organizaciones e instituciones, en este caso educativas, alcancen los objetivos propuestos y que dicho desempeño implica el [cumplimiento](#) efectivo de las actividades y funciones inherentes a un cargo o un trabajo y la evaluación del mismo el cual permitirá un mejoramiento continuo.

En consecuencia, por medio de esta investigación se pretende analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo, estableciéndose las siguientes preguntas: ¿Cómo es la motivación actual de los docentes? ¿Cuáles son las causas que influyen en la motivación de los docentes de la U.E Carabobo y cómo se desempeñan en función de ello? ¿Por qué la motivación es un factor importante en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la motivación actual de los docentes de la U.E Carabobo.
- Conocer las causas que influyen en la motivación de los docentes de la U.E Carabobo.
- Describir la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como base para su justificación la obtención de información que será el insumo para incrementar el conocimiento acerca de esta temática que aunque ha sido ampliamente estudiada, aun se puede obtener de ella información novedosa que contribuya a mejorar la motivación en los docentes, en consecuencia su desempeño laboral y la calidad de la educación que se imparte a los educandos. Para ello es necesario conocer la influencia de la motivación específicamente en los docentes de la U.E Carabobo.

Así mismo, el aporte de herramientas novedosas para mejorar los índices de motivación en los docentes de la U.E Carabobo servirá para influir de manera positiva en el desarrollo del sentido de pertenencia hacia la institución, del fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la comunicación y de un clima de cordialidad y de respeto con la finalidad de fortalecer la práctica educativa,

contribuyendo así al fortalecimiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en las instituciones públicas y al crecimiento profesional y personal de los docentes.

Dicho estudio servirá para aportar algunas soluciones que contribuyan a mejorar la problemática que se presenta en la U.E Carabobo, ya que muchos de ellos manifiestan a través del desenvolvimiento de sus actividades laborales una gran apatía hacia las mismas. Las posibles contribuciones de este estudio se resumen en los siguientes aspectos:

1. Conocer cuáles son las causas que influyen en la motivación de los docentes.
2. Informar al personal directivo sobre el nivel de motivación que tienen los docentes, para que a partir de ello puedan implementar estrategias que vayan en busca de alternativas de solución a la problemática planteada.
3. Aumentar la cantidad de información que se tiene sobre esta temática.

Cuando se habla de motivación de manera general, existe una tendencia a relacionarla con diversos aspectos entre los que se destaca el factor monetario pues tradicionalmente en Venezuela, los docentes siempre han manifestado inconformidad con el salario que perciben y las condiciones laborales del entorno.

Por tal motivo, cuando se aborda un tema como este, las reacciones que se suscitan son en algunos casos negativas debido a que gran cantidad de los profesionales de la docencia acotan que se sienten desanimados, apáticos o escépticos a ejercer su labor de una manera más proactiva o dinámica, sin embargo hacer del conocimiento colectivo de la problemática que existe en la institución permite la creación de las condiciones que promuevan la reorganización y la participación de los actores que intervienen en el proceso y se podría generar un cambio positivo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Arias (2006), define el marco teórico como: “Compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar”. (p.13). Por su parte, Claret (2009), explica que el marco teórico está formado por: Antecedentes de la investigación, bases o fundamentos teóricos, bases o fundamentos legales, definición de términos y operacionalización de variables. (p.56)

Antecedentes

Al hacer referencia a los antecedentes de la investigación, Arias (1999) acota lo siguiente: “Se refiere a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. Debe evitarse confundir los antecedentes de la investigación con la historia del objeto de estudio en cuestión” (p.14). A continuación se presentan los vinculados con esta investigación:

Garvi (2012) presenta un trabajo que lleva por nombre *La motivación en el logro de la satisfacción en la labor docente de la U.E “Juan Ramón González Baquero* en el municipio Libertador del Estado Carabobo, cuyo objetivo fue analizar la motivación en el logro de la satisfacción en la labor docente de los educadores que forman parte de ese plantel. La metodología se enmarcó en el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y con un diseño de campo, ya que sólo se desea describir y comparar datos con los que ya se poseen del fenómeno. Para recoger la información, se empleó la técnica de la encuesta a través del cuestionario, el cual estuvo estructurado por 34 ítems con tres alternativas de respuesta: Siempre, A Veces, Nunca. El cuestionario se aplicó a una muestra de 27 docentes de esta institución, de una población de 67. Dicho cuestionario responde a validez de contenido, de constructo y juicio de expertos; y su confiabilidad fue de 0,86%, calculado a través del coeficiente Alfa de Crombach.

Las teorías que sustentan la investigación son: Teoría de las necesidades de Maslow, teoría Z de Ouchi, teoría bifactorial de Herzberg, teoría de la equidad de Adams, teoría de las expectativas de Vroom. En cuanto a las conclusiones, se estableció que los docentes sienten motivación intrínseca porque trabajan por el placer de sentirse realizados y conseguir lo que desean en el ámbito profesional, además que obtienen una sensación agradable al realizarlo; sin embargo, no están de acuerdo con la remuneración que perciben y se sienten inseguros en el área laboral.

La investigación anteriormente descrita se toma como antecedente ya que expone claramente al igual que la investigación en curso que los docentes en Venezuela, específicamente en esta institución ejercen de la mejor manera posible su labor ya que de cierta forma se encuentran motivados a pesar de no contar con un salario acorde con su desempeño laboral.

Jiménez (2012) realizó una investigación llamada *Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar el desempeño laboral en los docentes de la escuela técnica robinsoniana Víctor Racamonde*, ubicada en el municipio Miranda del estado Carabobo. El objetivo de este trabajo fue proponer estrategias motivacionales para optimizar del desempeño laboral en los docentes de esa casa de estudios. El estudio estuvo enmarcado en el paradigma cuantitativo, dentro de la modalidad de proyecto factible respondiendo a un nivel descriptivo en la fase diagnóstico. La población estuvo conformada por 81 docentes que laboran en el plantel objeto de estudio. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. La validez del instrumento se realizó por juicios de expertos y su confiabilidad se determinó a través del Coeficiente de Alpha de Crombach, obteniendo un 0,99% de confiabilidad. La información obtenida fue procesada a través de un análisis porcentual de datos con su correspondiente representación gráfica tomando en cuenta las dimensiones e indicadores de las variables en estudio.

Las teorías que se emplearon fueron: La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland y la teoría de las expectativas de Vroom. Se concluyó que en la institución existen debilidades en cuanto a la motivación de los docentes lo que se traduce en un desempeño laboral deficiente, por lo que es necesario que la alta

gerencia reconozca la labor diaria del educador e implemente estrategias motivacionales que promuevan la participación activa de los maestros en las actividades del plantel.

Este trabajo se tomó como referencia porque expresa claramente en sus conclusiones la importancia de mejorar los niveles motivacionales de los docentes lo que se traducirá posteriormente en un mejor desempeño de sus funciones.

Peña (2011) desarrolló un trabajo llamado *Estrategias motivacionales, basadas en el modelo de Keller para potenciar el desempeño de los gerentes de aula de la facultad de odontología de la universidad de Carabobo durante el período 2009-2010*, el cual tuvo como escenario el área de periodoncia y endodoncia del departamento de estomatoquirurgica ubicado en el pabellón n°9 del campus Bárbula de dicha universidad, teniendo como objetivo proponer estrategias motivacionales que optimicen el desempeño de los gerentes de aula de dicha facultad.

La metodología empleada está enmarcada dentro de una investigación de tipo Proyecto Factible, con diseño de campo descriptivo, no experimental, transeccional o transversal de campo, cuya primera fase es de diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta, en el que se tomó como población los veinticuatro (24) docentes contratados por credenciales del Departamento de Estomatoquirúrgica, siendo la muestra de estudio diez (10) docentes contratados pertenecientes a este Departamento, específicamente del área de Periodoncia y Endodoncia, ambas materias cursadas en el 4º año de la carrera de Odontología. El instrumento de evaluación seleccionado fue el cuestionario con escalamiento de respuesta tipo Lickert el cual fue validado por expertos los cuales dieron su aprobación para ser aplicado. La confiabilidad del instrumento se obtuvo a través de la aplicación de Alpha de Crombach, el cual es el método de fiabilidad más utilizado en psicometría.

En cuanto a las teorías empleadas destacan: La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría de la autodeterminación de Deci, la teoría del aprendizaje social de Bandura y la teoría bifactorial de Herzberg. Se llegó a la conclusión de que los niveles de motivación son bajos en cuanto a las condiciones de

trabajo y el entorno laboral y que se deben implementar cursos de mejoramiento personal y motivacional a los docentes de esa dependencia.

La vinculación de este trabajo radica en el hecho de que se evidencia una conexión entre la motivación y el desempeño laboral en el área de la docencia sin importar el nivel, aspectos que son la esencia de la actual investigación, lo que proporciona insumos para el desarrollo de la misma.

Almonte (2011) llevo a cabo un trabajo titulado *El liderazgo del director educativo en la motivación de los docentes de aula* para aspirar al grado de magister, el cual tuvo como escenario la U. E. Luís Pérez Carreño ubicada en Valencia Estado Carabobo, teniendo como objetivo determinar el efecto del liderazgo del director educativo en la motivación de los docentes de aula de dicha institución educativa. La metodología empleada en el marco de una investigación descriptiva y con un diseño de campo y de corte transaccional o transversal. Con una población de 23 docentes de aula y auxiliares. La técnica para la recolección de datos fue un cuestionario con tres alternativas de respuestas, contentivas de 32 ítems para la validez del instrumento se utilizó el juicio de experto, de contenido y de constructo. Así mismo, para calcular el coeficiente de confiabilidad se utilizó el alfa de Crombach y los resultados se expresaron en términos porcentuales representados en tablas y gráficos estadísticos.

Las teorías empleadas en esta investigación son: Teoría del liderazgo (teorías de rasgos de la personalidad, teorías sobre estilos de liderazgo o teorías de comportamiento y teorías situacionales o contingenciales de liderazgo), teoría de la comunicación y teorías de la motivación (Teoría bifactorial de Herzberg y teoría de la equidad de Adams).

Se concluyó que el estilo de liderazgo predominante en el directivo de la institución es el autocrático lo que mostró gran influencia en la desmotivación laboral de los docentes, por lo cual se sugirió proporcionar apoyo técnico a todos los docentes, incentivar la toma de decisiones a través de talleres y reuniones; así como ofrecer reconocimiento al logro y fomentar las relaciones interpersonales dentro de la institución.

El trabajo anteriormente descrito se tomó como referencia ya que se vincula con la actual investigación a través del hecho de que los directivos son los gerentes más importantes de toda institución educativa por lo que tienen una gran influencia en la motivación del personal docente que está bajo su responsabilidad.

Morillo (2011) ejecutó una investigación llamada *El estrés organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal directivo y docente. Caso: Liceo bolivariano Sebastián Echeverría Lozano (Municipio Libertador)*. El objetivo de dicho trabajo fue analizar el estrés organizacional y su relación en el desempeño laboral del personal directivo y docente en el mencionado liceo. La metodología estuvo enmarcada en un tipo de estudio descriptivo, y un diseño no experimental de campo. La población objeto de estudio estuvo constituida por 100 profesionales de la docencia: 9 directivos y 91 docentes que laboran en los dos turnos, del Liceo Bolivariano Sebastián Echeverría Lozano, Municipio Libertador del Estado Carabobo, para la muestra se tomó el 30% de la población en estudio. La información se recolectó a través de un cuestionario dirigido a los directivos y docentes el cual estuvo constituido por 26 preguntas cerradas dicotómicas con dos alternativas de respuesta SI – NO, en donde fueron sometidos a validación a través de juicio de expertos.

Las teorías que sustentan la investigación son: La motivación, satisfacción laboral, el estrés, clima organizacional y el estrés laboral. Se concluyó que la gran insatisfacción salarial del personal de la institución es un factor importante, ya que el desbalance en la economía del país es un agente generador de estrés y las condiciones de trabajo y el ambiente físico en la institución no son factores motivadores.

La vinculación de esta investigación radica en el hecho de que la motivación en el área docente juega un papel fundamental para el óptimo desempeño de los educadores y que a pesar de ello existen factores como el bajo salario percibido y las condiciones laborales y estructurales (planta física) que impactan de manera negativa en dicha motivación.

Bases Teóricas

Arias (2006) define las bases o fundamentación teórica como el conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. (p.14). El basamento teórico de esta investigación tuvo como tarea fundamental para su desarrollo, la revisión de teorías relacionadas con motivación, liderazgo y comunicación, vinculadas evidentemente con la temática a tratar:

Teorías de Contenido

Se centran en factores internos de la persona que desencadenan, sostienen y dirigen el comportamiento. Estos factores solo pueden inferirse. Pretenden determinar las necesidades específicas que motivan a las personas. Dentro de este grupo están: La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría ERC de Alderfer, la teoría de los 2 factores de Herzberg y la teoría de las necesidades aprendidas de McClelland.

Lo anteriormente expuesto lo reafirma Casas (2002): “Son todas aquellas teorías que intentan explicar que es lo que motiva al trabajador, analizando para ello, las necesidades y recompensas que causan la conducta”. (p.98)

En relación con estas teorías existen una serie de términos vinculados con ellas, los cuales se describen a continuación:

- Necesidades fisiológicas: Necesidad de alimento, bebida, refugio y alivio del dolor.
- Salud y seguridad: Necesidad de estar libre de amenazas, es decir, la seguridad ante sucesos o entornos amenazadores.
- Pertenencia social y amor: Necesidad de amistad, afiliación, interacción y amor.
- Estima: Necesidad de autoestima y estima de los demás.
- Autorrealización: Necesidad de satisfacerse aprovechando al máximo las capacidades, habilidades y potencial. (Ver cuadro n°1)

Cuadro 1 Motivación Humana

| | |
|--|---|
| Necesidades inferiores o de déficit | <ol style="list-style-type: none">1. Necesidades fisiológicas (necesidad de alimento, agua y sexo); homeostáticas y orgánicas.2. Necesidad de seguridad (Necesidades de defensa, y protección del dolor, el miedo, la ansiedad y el desorden); necesidad de orden, legalidad y disciplina.3. Necesidad de pertenencia y de amor (Necesidad de amor, ternura y compañía)4. Necesidades de estimación (Necesidad de logro, respeto y aprobación) |
| Necesidades superiores o de desarrollo | <ol style="list-style-type: none">1. Necesidades de autorrealización (Necesidad de auto-plenitud, de realización del potencial propio, de comprensión y de penetración) |

Fuente: D. McClelland, Estudio de la Motivación Humana, 1989, p.59.

Adaptación: López, D (2014)

Factores de Higiene

Son también llamados insatisfactores o higienizantes. Están vinculados a los hechos relativos a remuneración, dirección, relaciones humanas, políticas, normas y procedimientos de gestión de la empresa, supervisión técnica y condiciones de trabajo, que normalmente son causas de insatisfacción y muy raramente de satisfacción. Estos factores son:

- Salario: Según la Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras (LOTTT) en el artículo 104, el salario se define como: “La remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en moneda de curso legal, que corresponda al trabajador o trabajadora por la prestación de su servicio”.

En el caso de la docencia este es uno de los aspectos que más inconformidad genera y donde no se ha hecho ningún cambio significativo lo que repercute en una desmejora de la calidad de la educación venezolana.

- Seguridad en el trabajo: Según Socorro (citado por Pedraza, Amaya & Conde, 2010): “La seguridad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado o el candidato de asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral”.

Los docentes venezolanos gozan de cierta estabilidad laboral a lo largo de su ejercicio profesional sin embargo, muchos maestros que se desempeñan como suplentes o interinos (contratados) tienen que esperar largos periodos de tiempo para que su estatus laboral mejore.

- Condiciones laborales: Según lo reflejado en el texto: Prevención de riesgos laborales- Condiciones de trabajo se definen como: “El conjunto de variables que definen la realización de una tarea en un entorno determinando la salud del trabajador en función de tres variables: Física, psicológica y social”. (p.2)

Este aspecto tiene mucha vinculación con el espacio e instalaciones, condiciones de luminosidad, calefacción, ventilación, así como el factor estético del lugar de trabajo. Un alto porcentaje de la infraestructura de los planteles en Venezuela no cuentan con los criterios para considerarse ambientes idóneos para llevar a cabo las actividades académicas y administrativas por lo que esto influye en la actuación de los estudiantes y del personal del centro educativo.

- Procedimientos organizacionales: Esto hace mención a la manera en cómo se desarrollan las actividades dentro de una organización. Se relacionan con aspectos de comunicación, procedimientos administrativos, entre otros.
- Calidad de la supervisión: Este aspecto se refiere a que el supervisor debe realizar un monitoreo continuo y de calidad del desempeño del personal que está bajo su responsabilidad a fin de seguir manteniendo estándares óptimos de ejecución del trabajo y de mejorar lo que fuese necesario.

En este caso, es necesario que se realicen periódicamente los acompañamientos pedagógicos a todo el cuerpo de docentes que forman parte de la institución a fin de hacerle un seguimiento al trabajo que están desarrollando con los educandos y hacer los cambios pertinentes a fin de mejorar o seguir manteniendo el mismo patrón, de ser el caso, así como también realizar las supervisiones educativas a los demás entes (control de estudios, departamento de evaluación, coordinaciones pedagógicas, entre otros) para constatar que las labores se realicen correctamente.

- Calidad de las relaciones interpersonales entre los compañeros, con los supervisores y con los subordinados: Tiene relación con el hecho de que los empleados interaccionen o se relacionen con el resto de las personas que hacen vida dentro de la organización, fortaleciendo los vínculos de compañerismo y cooperación.

El hombre es un ser netamente social por lo que requiere indiscutiblemente del contacto humano y de la convivencia con los demás. La docencia es una profesión social y humanista donde se está en contacto permanente con individuos que requieren de una formación integral para que en el futuro puedan afrontar los retos que se le presentaran en los distintos ámbitos de la vida. Por ello, es necesario que las relaciones humanas que se establecen en el marco de la institución educativa deben estar empapadas de unión, respeto, compañerismo, tolerancia, generosidad, entre otros valores.

Por su parte, los factores de satisfacción o motivacionales son el conjunto de condiciones intrínsecas que cuando están presentes en el trabajo, crean niveles de motivación sólidos que pueden generar un buen desempeño laboral. Si estas condiciones no están presentes, los trabajos no resultan satisfactorios. Incluyen:

- Logro: Según el portal www.definicion.mx , un logro es: “Una meta previamente propuesta por una persona o un grupo de personas”. Los directivos deben hacer lo necesario para reconocer los logros obtenidos por los docentes e incentivarlos a seguir haciendo su labor con mística de trabajo

y entusiasmo dentro del marco de la justicia en torno a las condiciones de trabajo.

- **Responsabilidad:** En este contexto hace referencia al cumplimiento de las obligaciones asignadas a un subordinado con un alto nivel de desempeño, lo que representa un desafío que le permitirá obtener crecimiento personal y profesional y un mayor nivel de motivación. Los directivos de los planteles deben conocer las fortalezas, debilidad, habilidades, aptitudes y características individuales del cuerpo de docentes bajo su cargo y esto permitirá asignar diferentes tareas que incentivarán la competitividad y hará de su trabajo una actividad más satisfactoria.
- **Progreso:** Tiene relación con el avance o evolución del trabajo o la tarea que se está ejecutando. En el caso de la docencia, el progreso es importante para evitar caer en la rutina y el aburrimiento, esto implica, poner en práctica toda la creatividad y entusiasmo por avanzar y mejorar en lo que se está realizando para obtener resultados positivos que motiven al individuo.
- **El trabajo:** Se puede concebir como el esfuerzo que realizan los seres humanos para obtener una riqueza. Según Brown (citado por Bravo, Ramírez & Pernia, 2000): “El trabajo cumple una doble función, la de producir bienes y servicios a fin de reproducir los bienes materiales de existencia y satisfacer las necesidades de la sociedad, y la de integrar al hombre a la vida social”(p.65) El trabajo que desempeñan los docentes es valioso para la sociedad y debe generar en ellos satisfacción y entusiasmo por hacerlo y el hecho de no apreciarlo como se merecen genera en ellos visualizarlo como un “castigo” que se traduce en ausencias injustificadas y reiteradas, indiferencia antes el éxito o fracaso escolar de los estudiantes, el poco compromiso con el que trabajan, entre otros hechos.

Teorías de Proceso

Según Vélaz (2005): “Las teorías orientadas al proceso se interesan por las variables que permiten explicar el surgimiento, la dirección y el cambio de conducta” (p. 149) En otras palabras, describen, explican y analizan como se desencadena, dirige, sostiene y detiene el comportamiento. Así mismo, se detallan los términos que guardan relación con estas teorías:

- **Productividad:** Según Robbins & Coulter (2010) la productividad: “Es una medida del desempeño tanto de la eficiencia como de la eficacia” (p. 343). Una organización es productiva si consigue sus metas. Por ello, la productividad incluye los conceptos de eficiencia, que se refiere a la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos y la eficacia, que es la consecución de las metas. Dentro del ámbito laboral educativo, la productividad es una tema ante el que deben estar sensibilizados todos los involucrados. En el ejercicio de la profesión, se debe evaluar de manera permanente y justa el desempeño del docente a fin de conocer que tan productivo es en el desarrollo de sus funciones y en el cumplimiento de los objetivos educativos.
- **Ausentismo:** Es la falta al trabajo. Evidentemente es difícil que una organización funcione sin contratiempos y que alcance sus objetivos, si los empleados no se presentan en sus puestos y el flujo de trabajo se ve interrumpido. Aunque el ausentismo nunca podrá ser eliminado por completo, los niveles elevados ejercerán un impacto directo, inmediato y perjudicial en la organización. Lo ideal sería que los niveles de ausentismo fuese lo más bajo posible. En Venezuela, el ausentismo de los docentes de las aulas de clases es alarmante y esto perjudica de manera directa a los estudiantes quienes sufren las consecuencias de un sistema educativo repleto de vicios, mala gestión y que muestra poco respeto y estima por el trabajo que realizan los docentes.

Son múltiples los factores que inciden en este suceso, Méndez (2009) en su artículo “Docentes con alto grado de desmotivación por su trabajo” publicado

en el diario El Universal menciona uno de ellos, plantea que: “El poco reconocimiento y motivación al logro; pueden generar niveles de insatisfacción tal que podría repercutir severamente en el rendimiento en el trabajo y en el ausentismo laboral”.

- Rotación: Es el retiro permanente de la organización, de forma voluntaria o involuntaria. Una tasa elevada de rotación aumenta los costos de reclutamiento, selección y capacitación. Todas las organizaciones sufren de alguna rotación, que puede ser positiva, si la persona que se retira no es la más idónea para desempeñar un determinado trabajo, pues esto se traduce en la búsqueda de alguien motivado o más capacitado para asumir el cargo y que puede aportar ideas innovadoras. En otros casos, si la persona que se va estaba capacitada, esto implica buscar a alguien y capacitarlo para que pueda asumir las responsabilidades del cargo que quedó vacante. En algunos casos los docentes toman la decisión de retirarse del Ministerio de Educación y dedicarse a otras actividades, en vista de las condiciones laborales existentes que no cumplen con las exigencias emanadas por los maestros y que merecen por la naturaleza del cargo que desempeñan. Por lo que se pierde recurso humano valioso y se desmejora la calidad de la educación impartida.
- Recompensas o castigos: Según la teoría de las expectativas de Victor Vroom, las recompensas o castigos son los sucesos (aumento de sueldos por meritos, aceptación o rechazo del grupo, ascenso y terminación) que se producen como resultados que se derivan del comportamiento asociado con realización del trabajo que implica: Productividad, ausentismo, rotación y calidad de la productividad. En consecuencia, los empleados tienen más probabilidades de estar motivados cuando perciben que sus esfuerzos generaran un buen desempeño y, en última instancia, las recompensas y los resultados deseados. Robbins & Coulter (2010) manifiesta que: “Las recompensas refuerzan el

desempeño del individuo. Si los gerentes diseñan un sistema de recompensas, este reforzará y fomentará la continuidad de un buen desempeño” (p.407)

A lo anterior se puede acotar que es importante recompensar o sancionar a los docentes según su desempeño laboral, que debe ser previamente evaluado de manera objetiva, equitativa y permanente, ya que le permitirá orientar sus acciones en beneficio de lograr la meta educativa y propiciar en ellos una reflexión acerca de su actuación profesional y detectar cuáles son sus fortalezas y debilidades y en función a ello mejorar cada día, para que los logros alcanzados se reflejen en el aula, en la gestión institucional y en la comunidad.

Desempeño Laboral

Chiavenato (Citado por Romero & Urdaneta, 2009) establece que: “Es el conjunto de acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

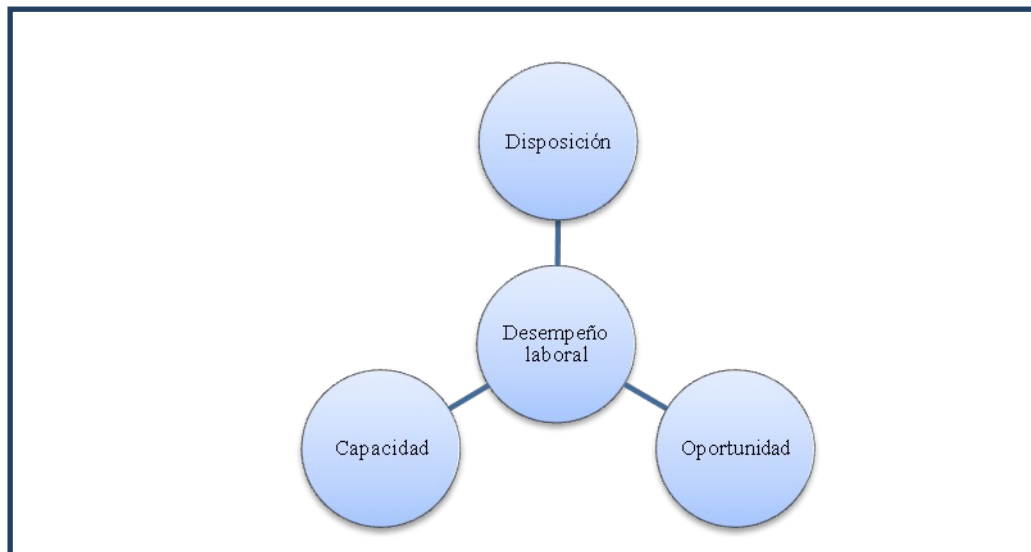
Según Ivancevich, Konopaske & Matteson (2011): “El desempeño laboral puede verse en función de la capacidad, la oportunidad y la disposición para desempeñarse” (p.137). Ver Figura 1.

La capacidad para desempeñarse se relaciona con las habilidades, capacidades, conocimientos y experiencias pertinentes que un individuo posee para realizar una determinada tarea.

La oportunidad se puede concebir como el instante o momento propicio para desempeñarse de la mejor manera. Sin embargo, algunas personas carecen de esa oportunidad por diversos factores, tales como: La toma de decisiones desfavorables, el no contar con un equipo adecuado para desarrollar la labor, entre otros.

La disposición se relaciona con la voluntad de un individuo para esforzarse en alcanzar el desempeño laboral, esto se relaciona íntimamente con la motivación.

Figura 1. Desempeño Laboral



Fuente: J. Ivancevich, R. Konopaske & M. Matteson, *Comportamiento Organizacional*, Febrero de 2011, p. 137. Adaptación: López, D (2014)

Los seres humanos actualmente habitan un mundo arropado por las nuevas tecnologías de comunicación e información, donde el conocimiento es cada vez más amplio siendo la educación uno de los principales protagonistas de este suceso, por ende, se requiere dejar a un lado la enseñanza repetitiva y memorística donde el docente tenga un perfil profesional y competencias acordes a las exigencias y retos que surgen diariamente y en consecuencia un desempeño sobresaliente que dé respuestas a las necesidades propias y del entorno. Citando a Gutiérrez (2013):

El desempeño docente es una elección de honor, ética y moral por el compromiso que se adquiere con él mismo, y con sus discípulos, los estudiantes. Es por ello que, referir al desempeño docente, no se está aludiendo simplemente a la profesión o al profesional, sino más bien a la profesionalidad docente. En ella, de acuerdo al concepto emitido, queda entendido que el docente deja de ser un simple transmisor de conocimientos a facilitador de aprendizajes e indagador de nuevas alternativas. (p. 132)

Evaluación del Desempeño

De acuerdo con Gan & Trigine (2006):

Es una apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones, a la organización de la que forma parte, expresada periódicamente conforme a un preciso procedimiento conducido por una o más personas, conocedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo. (pp. 193 y 194)

La evaluación del desempeño es un proceso continuo, resultado de la cultura de la organización. Se concibe como una expresión de juicios de manera sistemática y constructiva, donde se trata de dar a conocer a los evaluados cuáles son sus puntos fuertes para afianzarlos y los débiles para minimizarlos. Es necesario acotar que la evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones educativas, didácticas y pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes y el mejoramiento de la formación docente, así como su desarrollo profesional. La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento lo que se traducirá en educación de calidad.

Acompañamiento Pedagógico

El acompañamiento docente es una estrategia para colaborar con el profesor en el proceso de enseñanza. Principalmente, se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las prácticas pedagógicas y trabajar para superar las dificultades y de esta manera realizar mejores clases. (Mercado, 2012) El acompañamiento busca estar cerca, apoyar, gestionar y canalizar las dificultades del acompañado, además de potencializar sus habilidades en beneficio del proceso pedagógico.

FONDEP (2008) afirma que la finalidad del acompañamiento pedagógico es generar y fortalecer una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica en la Institución Educativa, orientada hacia la mejora de la calidad del servicio educativo. Según Sandoval (2012), los principios del acompañamiento pedagógico son (pp. 38 y 39):

- Científico: Basado en métodos, técnicas y procedimientos con el propósito de evaluar el proceso educativo en forma sistemática.
- Democrático: Garantiza la participación protagónica y corresponsable.
- Flexible: Práctica supervisora adecuada a las transformaciones y el contexto.
- Horizontal: Impulsa la equidad, interacción e integración.
- Pedagógico: Orienta y asesora los procesos técnicos docentes y administrativos.
- Integral: Involucra a todas y todos los actores y autores del proceso educativo y lo evalúa en su totalidad de manera integrada.
- Contextualizado: Atiende al entorno socio-cultural.
- Corresponsable: Permite asumir responsabilidades compartidas.
- Ético: Garantiza la objetividad e idoneidad del proceso.
- Preventivo: Detecta situaciones problemáticas posibles de ser solucionadas anticipadamente.
- Jurídico: Garantiza el cumplimiento de la normativa legal vigente en materia educativa

El acompañamiento pedagógico debe ser concebido por el docente como una herramienta valiosa para el mejoramiento de su desempeño y no como un procedimiento en el cual será “juzgado o criticado” severamente. Por ello, el acompañante debe tener el perfil adecuado para ejecutar dicha actividad y el instrumento de evaluación pertinente, que sirva de guía y orientador para al docente dándole una retroalimentación integral e información importante acerca de sus fortalezas y debilidades al momento de desarrollar una sesión de clases, dentro de un clima de respeto, confianza y ética profesional, propiciando que el maestro se sienta

motivado a seguir afianzando lo positivo y mejorar los aspectos que sean necesarios y a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

Supervisión Educativa

En el artículo 43 de la Ley Orgánica de Educación (2009), está establecido que es un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, en el marco de la integración escuela – familias - comunidad, para el funcionamiento integral y efectivo de las instituciones y centros educativos sociales y privados, garantizando los fines de la educación. La supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

La supervisión es una ayuda para mejorar. Un supervisor educativo tiene como función principal, asistir a los educadores para ayudarlos a mejorar el proceso de enseñanza mediante la aplicación de técnicas y procedimientos especializados los cuales provienen de un proceso de planificación.

La supervisión educativa ni ningún otro proceso que implique una evaluación puede hacerse de manera improvisada y sin contar con un instrumento destinado para tal fin, pues se perdería su naturaleza justa, equitativa, objetiva, sistemática y democrática.

El propósito de las funciones de la supervisión escolar, destacadas por el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio IUMPM (citado por Mogollón, 2001), consiste en “...establecer una unidad de esfuerzos entre las escuelas, a fin de que, en todas ellas, la tarea educativa se desarrolle de la mejor manera posible...” (p. 71). Si el proceso de la supervisión educativa se cumple de manera óptima, eficiente y eficaz, entonces se le da cumplimiento a lo establecido en la normativa legal venezolana en materia de educación.

Instrumentos de Evaluación

Son mediadores entre los criterios de evaluación y la información que obtenemos de la realidad para ser enjuiciada. Permite documentar el desempeño de acuerdo con unos criterios o parámetros previamente establecidos y determinar la competencia e idoneidad de una persona en el cargo que ocupa en base a sus habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes, aptitudes y valores. Los instrumentos constituyen un conjunto de partes e instrucciones que orientan el proceso evaluativo. Se deben asumir como un aval para poder evaluar el desempeño del personal docente de manera imparcial y justa. Los instrumentos que se emplean en un proceso de evaluación deben estar previamente validados por expertos. De acuerdo con Parra, Mena & Sánchez (2012):

Resulta necesario contar con normas que estandaricen el resultado de la evaluación, utilización de indicadores objetivos, establecimiento de diálogos propicios entre evaluador y el evaluado, que posibiliten la retroalimentación, el establecimiento de un clima de intercambios y también la utilización o el empleo de métodos o instrumentos de evaluación que permitan arribar a valoraciones lo más objetivas posibles de las competencias profesionales que muestran al docente en su desempeño profesional. (p.1)

Habilidades Profesionales

Se pueden concebir como el conjunto de aptitudes, competencias y destrezas innatas o desarrolladas que se ponen en práctica en el ámbito laboral y que le permiten al individuo desempeñarse de manera sobresaliente en la ejecución de las asignaciones o actividades inherentes a la naturaleza del cargo o área profesional que le corresponde ejecutar y para la cual se ha formado.

En un mundo tan competitivo y dinámico como el actual, es cada vez más importante que los individuos posean habilidades, tales como: La comunicación efectiva, el liderazgo, creatividad, adaptabilidad a los cambios, desenvolvimiento con fluidez al trabajar en equipo, facilidad para tomar decisiones, desarrollar la empatía,

entre otros. En el caso de la docencia, Páez (1999), expresa que los docentes deben tener las siguientes competencias profesionales (p. 7):

a) Profesionales:

1. Habilidades y destrezas para investigar-actuar.
2. Destrezas para comunicarse en forma verbal y escrita tanto en lengua materna como en lenguas extranjeras.
3. Destrezas y habilidades para manejar la tecnología de la información.
4. Habilidades para interrelacionarse con los demás.
5. Habilidades y destrezas para dirigir y trabajar en grupos.
6. Conocedor de la realidad educativa nacional e internacional.
7. Destrezas para resolver problemas, para crear, discernir, tomar decisiones asertivas y para decidir en situaciones de conflicto.
8. Disposición para cooperar.
9. Destrezas para negociar.
10. Habilidades y destrezas para gerenciar.

El docente nunca puede detener su formación personal y académica pues la educación está sujeta constantemente a retos y demandas que exigen una explicación por parte de la sociedad y los seres humanos para dar respuesta a los fenómenos sociales, culturales, políticos y económicos que se suscitan a diario.

Comunicación Efectiva

Concha (2006) expone que el gran filósofo griego Aristóteles fue el primero en definir la idea de la comunicación como: “Búsqueda de todos los medios posibles de persuasión” (p.20). El mismo autor expresa que, la comunicación: “Es un proceso a través del cual se establece una relación entre el que emite la información y quien la recibe, con el ánimo de intercambiar información”. (p.14) Ver figura 2.

Figura 2. Comunicación



Fuente: Concha, M. Comunicación, 2006, p. 14. **Adaptación:** López, D (2014)

Según McEntee (citado por Rosas, 2005): La comunicación “Es un proceso que incluye emisor (codificador), receptor (decodificador), canal, símbolo, mensaje (código), ruido y retroalimentación”. (p.1)

La comunicación es un suceso de interacción social inevitable e inherente a la condición humana, de una u otra forma vivimos constantemente comunicándonos, ya sea, con palabras, sonidos, gestos o usando nuestro cuerpo como medio para expresarnos. La comunicación es un proceso vital dentro de todas las organizaciones y es una herramienta estratégica al momento de dar a conocer las decisiones que se toman, las indicaciones que deben darse para ser ejecutadas y cualquier otra información de interés que deba ser de conocimiento de todos los que comparten un entorno laboral.

Robbins & Coulter (2010), afirma que: “La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que deben hacer, que tan bien lo están haciendo y que pueden hacer para el mejorar el rendimiento, si este no está al nivel esperado” (p.257) Entendiendo a los planteles educativos como organizaciones, la comunicación está inmersa en todas las actividades que ejecutan las personas que forman parte de ella (Personal directivo, docente, administrativo, de ambiente, alumnos, padres, representantes, entre otros) y puede haber una comunicación formal, que es la que sigue la cadena oficial de mando o es necesaria para que un empleado realice un trabajo en particular y la informal, es la que se da por interacción social entre los empleados y que no está dentro de la jerarquía de la organización.

La efectividad de la comunicación es imprescindible para el logro de una buena interrelación entre los seres humanos. Particularmente para los docentes, es crucial disponer de herramientas efectivas y cumplir con el complejo rol de transmisor de conocimientos y, al mismo tiempo, motivador, negociador y mediador en el proceso de interacción con sus estudiantes, a los fines de garantizar el éxito de

sus funciones. En el proceso enseñanza-aprendizaje las características de la comunicación docente-estudiante constituyen un determinante esencial para mejorar la calidad educativa.

Manejo de Grupo

Un grupo se define como la unión de dos o más individuos que interactúan para lograr una meta en común. Los grupos son una parte predominante de la vida moderna. Existen grupos de diversa naturaleza: Escolares, de trabajo, sociales, religiosos, entre otros. Dentro de un grupo, sea cual sea su finalidad de existencia, lleva inmerso el hecho de que existen diferencias individuales, donde cada miembro del mismo, es único en virtud de sus antecedentes, necesidades y forma de percibir al mundo y a quienes le rodean.

La docencia inevitablemente implica el manejo de grupos, tarea que a veces no resulta ser sencilla puesto que corresponde trabajar permanentemente con seres humanos, cada uno distinto y particular con una historia de vida con sus propios rasgos. Por ello, el docente debe establecer claramente cuáles son las estrategias que empleará para saber dirigir el grupo que le corresponda dentro del marco de la planificación y de las características de dicho grupo y teniendo siempre presente el carácter biopsicosocial y espiritual de los seres humanos para abordar de la mejor manera el grupo. Además el maestro debe ser un buen observador de lo que ocurre dentro y fuera del contexto escolar, saber captar la atención, debe despertar el aprendizaje, conocer el perfil socio-cultural, religioso y de ser posible el entorno familiar de sus estudiantes y ser motivador de ellos.

Liderazgo

Es la habilidad de influir en otros para facilitar el logro de los objetivos pertinentes para una organización. Todos los líderes según Warren Bennis (citado por Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2011), deben tener 4 características:

- Dan dirección y significado a la gente que dirigen, es decir, le recuerdan a las personas lo que es importante y por qué constituye una gran diferencia lo que hacen.
- Generan confianza.
- Favorecen la acción y la aceptación de riesgos, esto significa que son proactivos y están dispuestos a correr el riesgo de fracasar.
- Son proveedores de esperanza, refuerzan la convicción de que se alcanzara el éxito. (p.492)

Ahora bien, según López (2013), los líderes deben tener 3 capacidades (p.4):

- Capacidad técnica: Debe tener un alto conocimiento del trabajo que desempeña.
- Capacidad humana: Hace referencia al trabajo que realiza con las personas, el manejo que tiene ante las actitudes y opiniones de otras personas o grupos y la capacidad de mostrar sensibilidad ante los sentimientos de los otros (empatía)
- Capacidad intelectual: Consiste en saber concebir a la organización como un todo. Esta capacidad es la más importante cuando se trata de desempeñar niveles directivos más altos, pues a partir de ella surge la visión de la empresa, la cultura organizacional y los demás elementos de la misma.

Todo docente debe ser un líder en el ejercicio de su tarea docente. Esto implica promover verdaderamente un cambio de la realidad en la que están inmensos los alumnos, maestros, padres de familia y la sociedad en general. Los docentes deben ser grandes visionarios firmemente convencidos de que la única de construir una sociedad es educando bien a las generaciones futuras. El auténtico líder educativo es aquel que influye en sus estudiantes, colegas de profesión y en los padres y representantes para juntos generar una sociedad más responsable y participativa. Tal como lo señala Tablada (2008):

Un verdadero líder educativo es el que perturba nuestra seguridad, nos desafía, incitándonos a la exploración y animando el esfuerzo. El maestro transformante percibe cuándo el aprendiz está dispuesto a cambiar y ayuda a su discípulo a responder a necesidades más complejas, trascendiendo los antiguos moldes una y otra vez. El auténtico maestro es también un aprendiz, y es transformado por la relación de liderazgo que ejerce. (p.1)

Relaciones Interpersonales

Son una necesidad imperiosa de todos los seres humanos. Es una interacción recíproca entre dos o más personas. Zaldivar, D. (citado por Agilarte, Calcurian & Ramírez, 2010), expresa que: “Todas las personas establecen numerosas relaciones a lo largo de su vida, como las que se dan con los padres, hijos e hijas, amistades, compañeros y compañeras de trabajo o estudio. A través de ellas, se intercambian formas de sentir y de ver la vida; también se comparten necesidades, intereses y afectos. A estas relaciones se les conoce como relaciones interpersonales” (p.30)

Novel, Lluch & Miguel (2000) dan a conocer que las relaciones interpersonales se tratan de la forma en que una persona establece relación con otras dentro de su contexto social. Están influenciadas por acontecimientos internos de la persona, su rol, su status y por acontecimientos externos como son: Las características personales de los sujetos de interacción y del entorno en que se realiza. (p.11)

Campos (2006), establece que: “Hablar de relaciones interpersonales es hacer referencia a la esencia misma del ser humano, ya que el hombre necesita de otros hombres para sobrevivir y poder realizar su propia humanidad. El hombre no puede vivir en soledad, al menos no puede hacerlo humanamente”.

Para crear los cimientos de una relación interpersonal sana y efectiva, es necesaria la presencia de la comunicación asertiva que propicie el entendimiento y el respeto entre los seres humanos. Esta comunicación no puede estar ubicada en los extremos de la pasividad o la agresividad, pues esto impedirá el desarrollo de la personalidad y en consecuencia, de un ser social.

En el caso de la labor docente, los estudiantes perciben a sus educadores como un modelo a seguir, por lo tanto, los maestros deben poner en práctica a través del ejemplo, una comunicación sin barreras, evitando en todo momento emitir juicios que puedan atentar contra la integridad moral y psicológica de los educandos y siendo empáticos ante los sentimientos, ideas, pensamientos y opiniones de quienes están bajo su responsabilidad para ser formados integralmente.

Fundamentación Teórica

Teorías Motivacionales

La motivación ha sido un tema ampliamente estudiado y del cual se tienen diversas definiciones, citadas por Romero (2005): De la Torre (2000) señala que la motivación es: “La fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada” (p. 35), por su parte, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) dentro de la misma perspectiva, la definen como: “Fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta” (p.145).

Así mismo Romero (2005), hace mención de Hellriegel y Slocum (2004) introducen en su definición la finalidad de la conducta, cuando conciben la motivación como: “Fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia una meta” (p.117) y Reeve (2003) define de manera sencilla la motivación como: “Conjunto de procesos que proporcionan energía y dirección a la conducta” (p.5).

Sin duda alguna, la motivación tiene una influencia marcada en la conducta de los individuos orientándolos al logro de una meta o a la satisfacción de una necesidad. La mayoría de los gerentes deben motivar a un grupo de personas diverso, y en muchos aspectos, impredecible.

La diversidad genera diferentes patrones conductuales que en cierta forma se relacionan con las necesidades y metas y esta misma diversidad hace que la labor motivacional del gerente constituya un desafío.

Ahora bien, en el marco de esta investigación, la teoría motivacional vinculada a ella es:

Jerarquía de las Necesidades de Maslow

La esencia de esta teoría es que las necesidades forman parte de una jerarquía. Las necesidades de nivel inferior son las fisiológicas y las necesidades de nivel superior son las de autorrealización. Estas necesidades se definen de la siguiente manera:

- Fisiológicas: Necesidad de alimento, bebida, refugio y alivio del dolor.
- Salud y seguridad: Necesidad de estar libre de amenazas, es decir, la seguridad ante sucesos o entornos amenazadores.
- Pertenencia social y amor: Necesidad de amistad, afiliación, interacción y amor.
- Estima: Necesidad de autoestima y estima de los demás.
- Autorrealización: Necesidad de satisfacerse aprovechando al máximo las capacidades, habilidades y potencial.

La teoría de Abraham Maslow supone que la persona trata de satisfacer las necesidades más elementales (fisiológicas) antes de dirigir el comportamiento hacia la satisfacción de necesidades de nivel superior.

Sin embargo, con relación con esta teoría es importante considerar algunos aspectos del pensamiento de Maslow para poder comprenderla aún más:

- ✓ Una necesidad satisfecha deja de motivar. Por ejemplo: Cuando alguien determina que gana un salario suficiente por su contribución a una organización, el dinero pierde su poder motivador.

- ✓ Las necesidades insatisfechas ocasionan frustración, conflicto y estrés. Desde la perspectiva de la gerencia, las necesidades insatisfechas son peligrosas porque pueden generar resultados de desempeño indeseables.

- ✓ Maslow supone que las personas tienen la necesidad de crecer y desarrollarse, y en consecuencia, siempre se esforzaran por ascender en la jerarquía en términos de la satisfacción de sus necesidades. Esta premisa puede ser cierta en el caso de algunos empleados, pero no en el de todos.

Teoría Comunicacional

Desde la visión de Andrade (2005):

Imaginémonos una organización en la que sus integrantes no compartieran información con quienes dependen de ella para lograr sus objetivos; en la que no existieran canales formales de comunicación, y las noticias pasaran de boca en boca a través de la red informal; en la que los jefes nunca le dijeran a sus colaboradores lo que se espera de ellos, ni cómo van a ser evaluados, ni les dieran retroalimentación ni nada que pudiera servirles para desempeñar su trabajo adecuadamente; en suma, en la que la comunicación fuera completamente rudimentaria, con graves deficiencias, distorsiones y omisiones (p.9)

Lo descrito anteriormente, por el autor parece ser la realidad de muchas instituciones educativas venezolanas y en este caso del plantel objeto de estudio, donde no se le otorga a la comunicación la seriedad y relevancia que tiene en el funcionamiento exitoso de una organización educativa, donde los docentes deben ser informados oportunamente de lo que concierne a su actuación dentro de ese espacio a fin de mejorar y progresar.

La comunicación es una habilidad (Leer, escribir, hablar y escuchar), que los gerentes deben poseer o desarrollar para ser más eficaces. Los actores del acto

comunicativo deben desplegar una serie de recursos verbales, no verbales y escritos al momento de interactuar con sus semejantes.

Lo ideal es fomentar un ambiente de confianza generalizada que motive a los trabajadores a tener un desempeño eficaz a nivel individual y colectivo, siendo sus necesidades sociales y laborales, un punto de orientación al momento del diálogo. Lo anterior se puede lograr teniendo a la comunicación como un elemento protagónico y es vital que existan siempre posibilidades de interacción comunicativa dentro de la organización, en cuanto a calidad y tiempo.

En función de esta idea, Ávila (2004), expresa:

Los managers y supervisores tienen la responsabilidad de desarrollar y alentar en cada uno de sus subalternos la disposición de escuchar, elaborar y emitir mensajes escritos y verbales y comportarse de modo congruente con las verbalizaciones. La comunicación aquí es una cuestión de efectividad individual, pero evaluada según sus resultados interpersonales. (p. 156).

En toda institución, sea cual sea su naturaleza, se requiere de la presencia del proceso comunicativo como vía para manejar el flujo de información existente para operar de manera correcta, para tomar decisiones y para solventar problemas. Los gerentes y los subalternos deben accionar los mecanismos más idóneos para comunicarse fluida y positivamente y sobre todo conducirse coherentemente con el ejemplo, actuar según lo que expresan.

Las teorías mencionadas anteriormente son relevantes a los efectos del desarrollo de esta investigación, ya que ambas contemplan aspectos claves que reflejan un poco la realidad actual de la institución a la que se hace mención.

Es importante que los docentes vean cubiertas sus necesidades más básicas (fisiológicas) y sus necesidades de autorrealización para que su desempeño sea de calidad y excelencia y con respecto al aspecto comunicacional es de vital importancia que el dialogo efectivo este presente, donde todas las partes sean escuchadas y tomadas en cuenta y donde se les informe oportunamente de lo que concierne a su desempeño o cualquier otro aspecto vinculado con la dinámica de la institución.

Bases Legales

La presente investigación está fundamentada en las siguientes leyes:

Ley Orgánica de Educación:

Capítulo I: Disposiciones Generales

Artículo 6º, Competencias del Estado Docente: Garantiza: Literal i: Condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión. Regula, supervisa y controla: Literal f: Los procesos de ingreso, permanencia, ascenso, promoción y desempeño de los y las profesionales del sector educativo oficial y privado, en correspondencia con criterios y métodos de evaluación integral y contraloría social. Planifica, coordina y ejecuta políticas y programas: Literal k: De formación permanente para docentes y demás personas e instituciones que participan en la educación, ejerciendo el control de los procesos correspondientes en todas sus instancias y dependencias.

Capítulo IV: Formación y carrera docente

Artículo 38: La formación permanente es un proceso integral continuo que mediante políticas, planes, programas y proyectos, actualiza y mejora el nivel de conocimientos y desempeño de los y las responsables y los y las corresponsables en la formación de ciudadanos y ciudadanas. La formación permanente deberá garantizar el fortalecimiento de una sociedad crítica, reflexiva y participativa en el desarrollo y transformación social que exige el país.

Artículo 41: Se garantiza a los y las profesionales de la docencia, la estabilidad en el ejercicio de sus funciones profesionales, tanto en el sector oficial como privado; gozarán del derecho a la permanencia en los cargos que desempeñan con la jerarquía, categoría, remuneración y beneficios socioeconómicos en correspondencia con los principios establecidos en la Constitución de la República, en esta Ley y en la ley especial.

1. Reglamento del ejercicio de la profesión docente:

Capítulo I: Del personal docente Artículo 4: El ejercicio profesional de la docencia constituye una carrera, integrada por el cumplimiento de funciones, en las condiciones, categorías y jerarquías establecidas en este Reglamento. La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y la idoneidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo.

Artículo 7: Son derechos del personal docente: Literal 2: Participar en los recursos de méritos para ingresar como docente ordinario. Literal 5: Percibir puntualmente las remuneraciones correspondientes a los cargos que desempeñen, de acuerdo con el sistema de remuneración establecido. Literal 6: Disfrutar de un sistema de previsión y asistencial social que garantice mejores condiciones de vida para él y sus familiares. Literal 12: Recibir honores y condecoraciones de acuerdo con sus méritos profesionales.

Capítulo II

De la estabilidad de los profesionales de la Docencia

Artículo 94: Se entiende por estabilidad en el ejercicio de la profesión docente, el derecho de gozar de la permanencia en los cargos que desempeñen, con la jerarquía, categoría, remuneración y garantías económicas y sociales que le correspondan de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación, la Ley Orgánica del Trabajo, el presente Reglamento, las cláusulas contenidas en la contratación colectiva y demás normativa legal vigente.

Capítulo V

Del Perfeccionamiento de los Profesionales de la Docencia

Artículo 139: La actualización de conocimientos, la especialización de las funciones, el mejoramiento profesional y el perfeccionamiento, tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituyen un derecho para todo el personal docente en servicio. Las autoridades educativas competentes, en atención a las necesidades y prioridades del sistema educativo, fijaran políticas, establecerán programas permanentes de actualización de

conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales en la docencia con el fin de prepararlos suficientemente, en función del mejoramiento cualitativo de la educación. Asimismo, organizará seminarios, congresos, giras de observación y de estudio, conferencias y cualesquiera otras actividades de mejoramiento profesional.

2. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Capítulo V

De los derechos sociales y de las familias

Artículo 87: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendientes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Capítulo VI

De los derechos culturales y educativos

Artículo 102: La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

Artículo 104: La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la

estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por la ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

En los artículos mencionados anteriormente de los 3 instrumentos legales, se hace referencia a un conjunto de condiciones fundamentales que están en el marco del ejercicio de la profesión docente, pero que lamentablemente en el ámbito real no se cumplen cabalmente, por lo que la educación va en detrimento afectando la calidad de la enseñanza que se imparte y generando altos niveles de desmotivación e insatisfacción en los docentes por lo que su desempeño no es el más adecuado.

Por ello, es necesaria una profunda reflexión y revisión acerca de las acciones emprendidas por los entes educativos y gubernamentales para que realmente estos artículos se materialicen y se enaltezca la labor de los docentes, que por años han clamado una respuesta sincera y efectiva antes sus peticiones.

Operacionalización de Variables

| Variables | Conceptualización | Dimensiones | Indicadores | Ítems |
|------------------------|---|---|---|-----------------------------|
| Motivación | Hellriegel y Slocum (2004): “Fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia una meta” | Teorías de contenido | Necesidades Fisiológicas | 1 |
| | | | Salud | 2 |
| | | | Pertinencia social y amor | 3-4 |
| | | | Estima | 5 |
| | | | Autorrealización | 6 |
| | | Factores de Higiene | Salario | 7 |
| | | | Seguridad en el trabajo | 8 |
| | | | Condiciones laborales | 9 |
| | | | Procedimientos organizacionales | 10 |
| | | | Calidad de la supervisión | 11 |
| | | | Calidad de las relaciones interpersonales | 12 |
| | | Factores de Satisfacción o Motivacionales | Logro | 13 |
| | | | Responsabilidad | 14 |
| | | | Progreso | 15 |
| | | | El trabajo | 16 |
| | | Teorías de Proceso | Productividad | 17 |
| | | | Ausentismo | 18 |
| Rotación | 19 | | | |
| Recompensas o castigos | 20 | | | |
| Desempeño laboral | Chiavenato (2000) “Es el conjunto de acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización”. | | Desempeño | Acompañamientos pedagógicos |
| | | Supervisión educativa | | 22 |
| | | Instrumentos de evaluación | | 23 |
| | | Habilidades Profesionales | Comunicación Efectiva | 24 |
| | | | Manejo de Grupo | 25 |
| | | | Liderazgo | 26 |
| | | | Relaciones interpersonales | 27 |

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

De acuerdo con Hurtado y Toro (2007), el marco metodológico se refiere al desarrollo propiamente del trabajo investigativo: La definición de la población sujeta a estudio, selección de la muestra, diseño y aplicación de los instrumentos, la recolección de los datos, la tabulación, el análisis y la interpretación de los datos. (p.90) A continuación se especifican los aspectos metodológicos vinculados con este trabajo:

Diseño de la Investigación

De acuerdo con Palella y Martins (2006), se refiere a la “Estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio” (p.95). La presente investigación está enmarcada en un diseño no experimental, ya que este permite observar o medir variables en unidades de estudio tal como se dan en su contexto natural, sin manipularlas.

La investigación está orientada hacia una investigación de campo, ya que de acuerdo con Hurtado (2010): “La información se recoge en su ambiente natural”. (p.148)

Nivel de Investigación

En esta oportunidad se presenta una investigación de nivel descriptivo transeccional, ya que según Hurtado (2010) se trata de obtener información acerca de un fenómeno o proceso para describirlo y los datos se recolectaran en un único momento del tiempo. (p.148)

Población

Balestrini (2006) expresa que: “Se entiende por población cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características” (p.140) En este caso, la población o universo a objeto de estudio estuvo representada por el cuerpo de docentes de la U.E Carabobo, el cual está conformado por un total de 75 docentes.

Muestra

De acuerdo con la definición planteada por Gómez (2006), “Es un subconjunto de elementos que pertenecen a la población. Siendo un subgrupo representativo de ella”. (p. 111) Para efectos de esta investigación, se aplicó un muestreo no probabilístico intencional, que de acuerdo con Giménez (2008), el investigador selecciona los elementos que a su juicio considera representativos, para lo cual se requiere un conocimiento previo de la población. (p.49).

En este caso se tomó 30% del total de la población por considerarse un número representativo de la misma, por lo que el instrumento se aplicó a 23 docentes de la institución objeto de estudio.

Técnica de Recolección de Datos

De acuerdo con Arias (1999), señala que: “Son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas: La observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, etc.” (p. 25) Se aplicaron las técnicas de la observación directa y la encuesta para esta investigación.

Rodríguez (2005) expresa que la observación directa: “Es aquella en la cual el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación”. (p. 98)

Por su parte, Hogg y Vaughan (2008), establecen que la encuesta: “Puede consistir en entrevistas estructuradas en las que el investigador formula una serie de preguntas elegidas con cuidado y anota las respuestas” (p. 13)

Instrumento de Recolección de Datos

De acuerdo con Arias (2006), “Son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión (tipo Likert), etc. (p. 25)

Como instrumento de recolección de datos se implementó un cuestionario, que según García (2004): “Es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente y expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesaria la intervención de un encuestador”. (p.29)

El instrumento empleado para esta investigación está conformado por 27 ítems y 5 alternativas de respuesta: Siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Yuni & Urbano (2006) afirman que: “La validez es la propiedad del instrumento para medir/observar lo que se pretende medir/observar. Esta condición es fundamental para obtener la confiabilidad. La validez se vincula con la correspondencia entre el modelo teórico construido en la investigación y la realidad empírica”. (p. 35)

Estos mismos autores señalan que la confiabilidad: “Es la capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer” (p.33) La confiabilidad del instrumento se hizo a través del Coeficiente Alfa de Cronbach, que acorde con Silva & Brian (2006): “Produce valores que oscilan entre cero y uno. Su ventaja reside en que simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente de los ítems del instrumento de medición”. (p.66)

En este caso, se aplicó el instrumento a una muestra piloto conformada por diez (10) individuos integrantes de la población seleccionada, con las mismas características de la muestra, utilizando para obtener la confiabilidad, el coeficiente antes mencionado.

Es necesario mencionar que a cada respuesta se le asignó un valor (entre 1 y 5), según la intención de la pregunta. Luego, los datos fueron trasladados a una tabla de resultados para determinar las varianzas de cada una de ellas. Así, se pudo obtener las varianzas parciales y totales y la multiplicación requerida de acuerdo a la fórmula del Alfa de Cronbach.

Con base en lo anterior, el nivel de confiabilidad del instrumento aplicado que se obtuvo fue de (0,89) siendo bueno. De acuerdo con lo planteado en el portal www.uv.es donde se menciona que George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa 0.9 es excelente
- Coeficiente alfa 0.8 es bueno
- Coeficiente alfa 0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa 0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Técnica de Análisis de Datos

El análisis e interpretación de la información se obtuvo mediante la aplicación de: La tabulación, organización y agrupación, aplicándose un análisis porcentual, acompañándose por cuadros y gráficos para un mejor entendimiento.

Se realizó la interpretación de cada una de las tablas y gráficos según la frecuencias de alternativas de respuestas por ítems y el análisis de los datos obtenidos en la investigación haciendo énfasis en el deber ser del objeto de estudio de acuerdo a la fundamentación de un investigador, teoría o autor reconocido.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

A los datos recolectados después de la aplicación de cuestionarios, se realizaron análisis estadísticos a fin de estudiar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo y otros aspectos que se consideran importantes para esta investigación.

En el análisis de los resultados del estudio se consideraron las preferencias de las categorías de mayor puntaje, el resumen de la información se registró en tablas de frecuencias simples y gráficos de barras de acuerdo a las dimensiones e indicadores de las variables en estudio, las frecuencias y los porcentajes de cada ítem.

A Continuación se presentan los datos graficados por ítem:

Variable: Motivación

Dimensión: Teorías de contenido

Indicador: Necesidades fisiológicas, Salud, Pertinencia Social y Amor, Estima Autorrealización,

Cuadro 3

| Alternativa | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|-------------|---------|----|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 2 | 9 | 2 | 9 | 9 | 38 | 5 | 22 | 5 | 22 |
| 2 | 0 | 0 | 2 | 9 | 8 | 35 | 7 | 30 | 6 | 26 |
| 3 | 10 | 44 | 8 | 35 | 4 | 17 | 1 | 4 | 0 | 0 |
| 4 | 5 | 22 | 8 | 34 | 8 | 35 | 2 | 9 | 0 | 0 |
| 5 | 6 | 26 | 11 | 49 | 4 | 17 | 1 | 4 | 1 | 4 |
| 6 | 3 | 13 | 13 | 56 | 3 | 13 | 2 | 9 | 2 | 9 |

Fuente: López, D (2015)

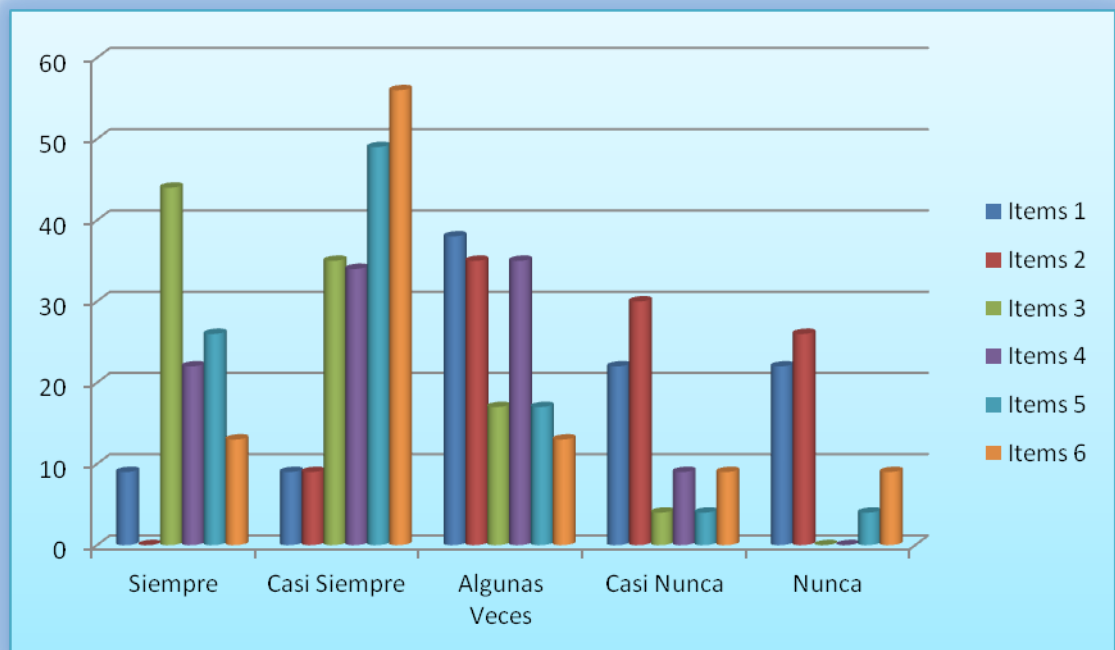


Gráfico 1 Teorías de contenido

Fuente: López, D (2015)

Interpretación

En el ítem No. 1, en el cual se preguntaba si en la institución existen condiciones de infraestructura para cubrir las necesidades fisiológicas del personal (Servicio de agua, baños, servicio médico, entre otros), 9 por ciento de los encuestados opinaron que en la institución siempre están dadas las condiciones para

cubrir este tipo de necesidades, 9 por ciento considera que casi siempre esto ocurre, 38 por ciento considera que solo algunas veces. Por su parte, 22 por ciento coincide que casi nunca y 22 por ciento restante percibe que nunca esto se cumple.

De acuerdo a estos resultados, se puede inferir que puede resultar desagradable permanecer durante la jornada laboral sin tener acceso al vital líquido o un sanitario, si fuese necesario. Hay que destacar que resulta denigrante e irrespetuosa esta situación, ante todo son seres humanos, y como tal merecen todo el respeto y la consideración que se requiera. El personal directivo debe avocarse a darle solución a estas fallas.

De acuerdo con Ivancevich, Konopaske & Matteson (2011), haciendo referencia a la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, éste plantea que esta teoría supone que las personas tratan de satisfacer las necesidades más elementales (fisiológicas) antes de enfocarse en satisfacer las necesidades de nivel superior.

En este caso, estas necesidades básicas, no están totalmente cubiertas, por lo que los docentes pueden sentir episodios de estrés o frustración. (p.141)

En cuanto al ítem No. 2, si el docente se siente atendido en cuanto a problemas de salud ocurridos en su jornada laboral, los encuestados expresaron en un 9 por ciento que casi siempre se sienten atendidos con respecto a problemas de salud que puedan presentarse durante su jornada de trabajo, 35 por ciento manifestaron que solo algunas veces, por su parte, 30 por ciento opina que casi nunca y 26 por ciento considera que nunca se sienten atendidos en este aspecto.

Según estos resultados, los docentes perciben que no tienen a su disposición un servicio médico eficiente que garantice su derecho a la salud, por lo que esto debe ser mejorado para que trabajen más a gusto y se sientan protegidos, evitando la frustración y que esto impacte en su desempeño laboral. Hay que considerar además que se está vulnerando un derecho importante de los docentes, ya que si presentan algún malestar de esta naturaleza, la institución no cuenta con el personal ni los

recursos necesarios para prestarle la debida ayuda, por lo que su vida también podría correr peligro, dependiendo de la magnitud del malestar que padezca.

Al respecto, Ivancevich, Konopaske & Matteson (2011), plantean que las necesidades insatisfechas son peligrosas porque pueden generar resultados de desempeño indeseables. (p.141)

El ítem No. 3 indagaba sobre si el docente se siente apreciado por sus compañeros de trabajo, al respecto los docentes expresaron que 44 por ciento se sienten apreciados siempre por sus compañeros de trabajo, 35 por ciento casi siempre, 17 por ciento algunas veces y 4 por ciento manifestó que casi nunca se siente apreciado por sus colegas. De lo anterior, se puede expresar que un gran porcentaje de los consultados, se siente aceptado por sus compañeros de trabajo, lo que contribuye a la autorrealización de ellos. Igualmente en el ítem No. 4, se les pregunto a los encuestados si se sienten apreciados, esta vez, por el personal directivo, manifestando 22 por ciento de ellos que siempre se sienten apreciados por ellos, 34 por ciento casi siempre, 35 por ciento algunas veces y 9 por ciento expreso que nunca se ha sentido apreciado por los directivos del plantel.

Se puede inferir partiendo de estos resultados, que gran parte de los docentes de esta institución siente que el personal directivo los aprecia, influyendo esto en la satisfacción de las necesidades sociales e interpersonales de ellos.

Las necesidades de amor, afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social, buscan superar los sentimientos de soledad y alienación. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social. Quintero (2007)

Manteniendo la secuencia de la variable motivación y dimensión teoría de contenido pero con el indicador estima, en cuanto al ítem No. 5, 26 por ciento de los docentes encuestados consideran que siempre son tratados ellos y sus compañeros de manera equitativa, 49 por ciento dice que casi siempre esto ocurre, 17 por ciento

algunas veces, 4 por ciento percibe que casi nunca son tratados de esta manera y 4 por ciento restante afirma que nunca existe la equidad en el trato.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede considerar que el trato en líneas generales es equitativo, lo que garantiza en gran medida, un clima de justicia y respeto dentro de la institución estudiada, lo que puede contribuir de manera positiva en la motivación de los docentes ya que percibirán igualdad de condiciones. El trato justo influye en su motivación y además mantiene la imparcialidad que debe prevalecer dentro de las relaciones laborales y sociales. Como indica Ivancevich, Konopaske & Matteson (2011), “A los individuos los motiva el deseo de que los traten en forma equitativa”. (p. 143)

Así mismo, cuando se les preguntó si en su lugar de trabajo, obtienen el máximo provecho de sus capacidades, habilidades y potencial personal, académico y profesional, en el ítem No. 6 que corresponde al indicador de autorrealización, 13 por ciento de los docentes considera que siempre obtienen de ellos el máximo provecho de sus capacidades, 56% manifiesta que casi siempre esto se da, 13 por ciento dice que solo algunas veces y las opciones casi nunca y nunca coinciden con 9 por ciento cada una.

En términos generales, se puede considerar que en la institución se obtiene provecho del potencial de gran parte de sus docentes, conduciéndolos hacia un nivel de satisfacción más pleno, lo que incide positivamente en su desempeño laboral. De igual forma se deben continuar haciendo mayores esfuerzos para seguir obteniendo de los docentes el máximo de su potencial, el cual es ilimitado como el de todos los seres humanos, tal como lo plantea Benaiges (2010): “El potencial humano se define como lo que el hombre es capaz de hacer y hay que ser consciente de que todos tenemos un gran potencial y podemos utilizarlo para mejorar nuestra vida”

Variable: Motivación

Dimensión: Factores de Higiene

Indicador: Salario, Seguridad en el Trabajo, Condiciones Laborales, Procedimientos organizacionales, Calidad de la Supervisión Técnica y Calidad de las relaciones interpersonales.

Cuadro 4

| Alternativa | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|-------------|---------|----|--------------|----|---------------|----|------------|---|-------|----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 7 | 17 | 75 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 13 |
| 8 | 4 | 17 | 7 | 31 | 10 | 44 | 1 | 4 | 1 | 4 |
| 9 | 2 | 9 | 7 | 30 | 12 | 53 | 1 | 4 | 1 | 4 |
| 10 | 1 | 4 | 6 | 26 | 13 | 57 | 2 | 9 | 1 | 4 |
| 11 | 9 | 39 | 5 | 22 | 7 | 30 | 2 | 9 | 0 | 0 |
| 12 | 16 | 70 | 6 | 26 | 1 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: López, D (2015)

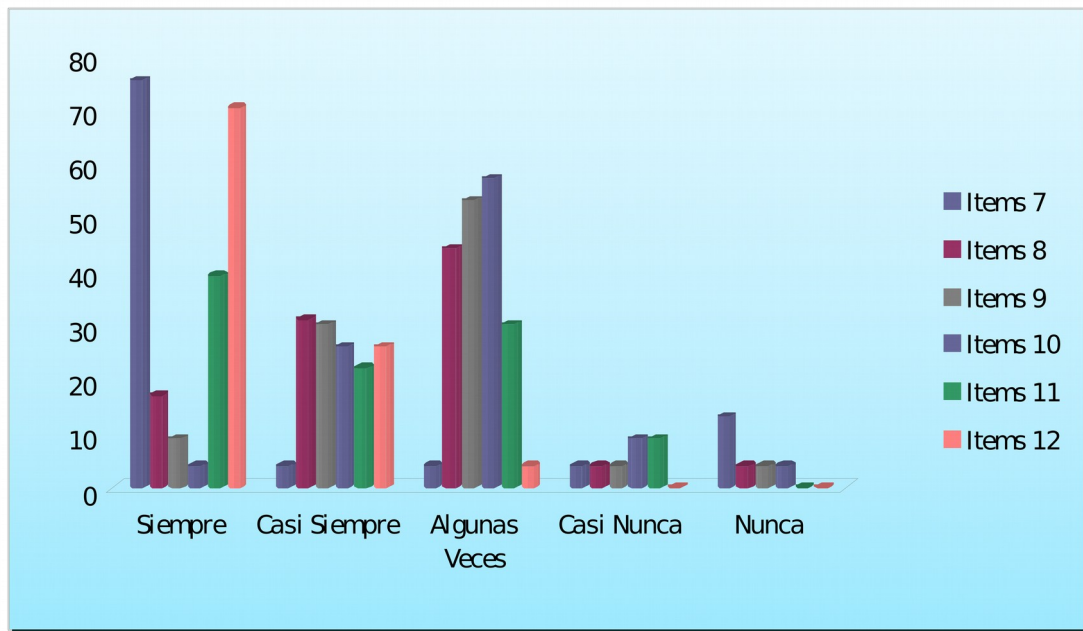


Grafico 2 Factores de Higiene

Fuente: López, D (2015)

Interpretación

Haciendo referencia a la variable motivación, dimensión factores de higiene cuyo indicador es el salario, en el ítem No. 7, se preguntó al docente si el salario que percibe fuera justo, lo motivaría a trabajar más y mejor, 75 por ciento de los docentes afirma que el salario es un factor motivante para trabajar más y mejor, las alternativas casi siempre, algunas veces y casi nunca comparten 4 por ciento y 13 por ciento de los encuestados respondió que el salario nunca los motivaría a trabajar mejor. El salario percibido por los docentes no está acorde con la labor que realizan ni se ajusta a la realidad económica del país, por lo que este aspecto debe ser revisado y ajustado a la realidad actual.

No se debe olvidar que los docentes prestan un servicio a la sociedad por lo que le corresponde obtener un salario, tal como lo establece la Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras (LOTTT) en el artículo 104, donde el salario se define como: “La remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en moneda de curso legal, que corresponda al trabajador o trabajadora por la prestación de su servicio”.

Observando la tabla y el grafico correspondiente al ítem No., 8, si se siente seguro en su lugar de trabajo, se tiene que 17 por ciento estima que siempre se siente seguro en su lugar de trabajo, 31 por ciento casi siempre, 44 por ciento solo algunas veces y las opciones casi nunca y nunca 4 por ciento cada una. De lo anterior se deduce que la mayoría de los docentes de la U.E Carabobo perciben un clima de seguridad en su área laboral pero esto no solo depende de ellos sino también del personal directivo y demás entes vinculados con esta materia, ya que según Socorro (citado por Pedraza, Amaya & Conde, 2010): “La seguridad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado o el candidato de asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral”.

En el ítem No. 9, que trataba de conocer la opinión de los docentes en cuanto si la estructura física donde labora está en condiciones óptimas para desempeñar sus labores diarias, los docentes encuestados manifestaron que solo 9 por ciento de ellos considera que la estructura física del plantel está en óptimas condiciones, 30 por

ciento expresa que casi siempre, 53 por ciento solo algunas veces y las alternativas casi nunca y nunca tienen 4 por ciento cada una.

De acuerdo con estos resultados, se puede considerar que las condiciones físicas del plantel no siempre son óptimas para que los docentes se desempeñen de la mejor manera, lo que puede incidir de manera contraproducente en sus labores diarias. La estructura física del lugar de trabajo debe garantizarle al trabajador un entorno adecuado para el ejercicio de sus funciones. En la institución estudiada no se toma en consideración lo reflejado en el texto: Prevención de riesgos laborales- Condiciones de trabajo se definen como: “El conjunto de variables que definen la realización de una tarea en un entorno determinando la salud del trabajador en función de tres variables: Física, psicológica y social”. (p.2)

Con respecto al ítem 10, 4 por ciento de los encuestados expresaron que siempre siente satisfacción con la forma como se llevan a cabo los procedimientos administrativos dentro del plantel, 26 por ciento casi siempre, 57 por ciento solo algunas veces, 9 por ciento casi nunca y la alternativa nunca obtuvo 4 por ciento. Se puede desprender entonces la idea de que es necesaria una revisión dentro de la institución de la manera en cómo se llevan los procedimientos administrativos en la misma, a fin de mejorar en este aspecto para satisfacer las necesidades de los docentes con respecto a esta función y para que el plantel funcione de una mejor forma.

Sustentando lo anterior, Mogollón (2001) establece que “Existe la necesidad de ubicarse en los nuevos escenarios, manteniendo el concepto de asesorar y realizar seguimiento cuando se apliquen los procesos administrativos para que funcionen las instituciones”

El ítem No. 11 sobre si se realizan los acompañamientos pedagógicos como una herramienta para mejorar su desempeño laboral, en esta oportunidad 39 por ciento de los docentes expresaron que los acompañamientos pedagógicos siempre se realizan como una herramienta para mejorar su desempeño laboral, 22 por ciento casi siempre lo considera así, 30 por ciento solo algunas veces y 9 por ciento casi nunca percibe esta idea.

La mayoría de los docentes encuestados entonces considera que definitivamente los acompañamientos pedagógicos son un instrumento para mejorar en su praxis educativa por lo que deben realizarse de manera constante, ya que esto ayuda detectar las posibles debilidades que puedan existir para que las clases impartidas sean efectivas.

El acompañamiento docente es una estrategia para colaborar con el profesor en el proceso de enseñanza. Principalmente, se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las prácticas pedagógicas y trabajar para superar las dificultades y de esta manera realizar mejores clases. (Mercado, 2012)

Al mismo tiempo en el ítem No. 12, 70 por ciento de los encuestados afirma que las relaciones interpersonales siempre permiten la creación de un ambiente laboral positivo, por su parte, 26 por ciento expresa casi siempre lo planteado en el ítem se cumple y uno por ciento opina que solo algunas veces esto se da. Los resultados confirman entonces que el hombre es un ser netamente social por lo que requiere indiscutiblemente del contacto humano y de la convivencia con los demás y la docencia es una profesión social y humanista donde se está en contacto permanente con individuos que requieren de una formación integral para que en el futuro puedan afrontar los retos que se le presentaran en los distintos ámbitos de la vida.

Todas las personas establecen numerosas relaciones a lo largo de su vida, como las que se dan con los padres, hijos e hijas, amistades, compañeros y compañeras de trabajo o estudio. A través de ellas, se intercambian formas de sentir y de ver la vida; también se comparten necesidades, intereses y afectos. Zaldivar (2010)

Variable: Motivación

Dimensión: Factores de Satisfacción o Motivacionales

Indicador: Logros, Responsabilidad, Progreso y el Trabajo.

Cuadro 5

| Alternativa | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|-------------|---------|----|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| Ítem 13 | 0 | 0 | 5 | 22 | 13 | 57 | 4 | 17 | 1 | 4 |
| 14 | 2 | 9 | 0 | 0 | 10 | 44 | 4 | 17 | 7 | 30 |
| 15 | 5 | 22 | 5 | 22 | 4 | 17 | 5 | 22 | 4 | 17 |
| 16 | 22 | 96 | 1 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: López, D (2015)

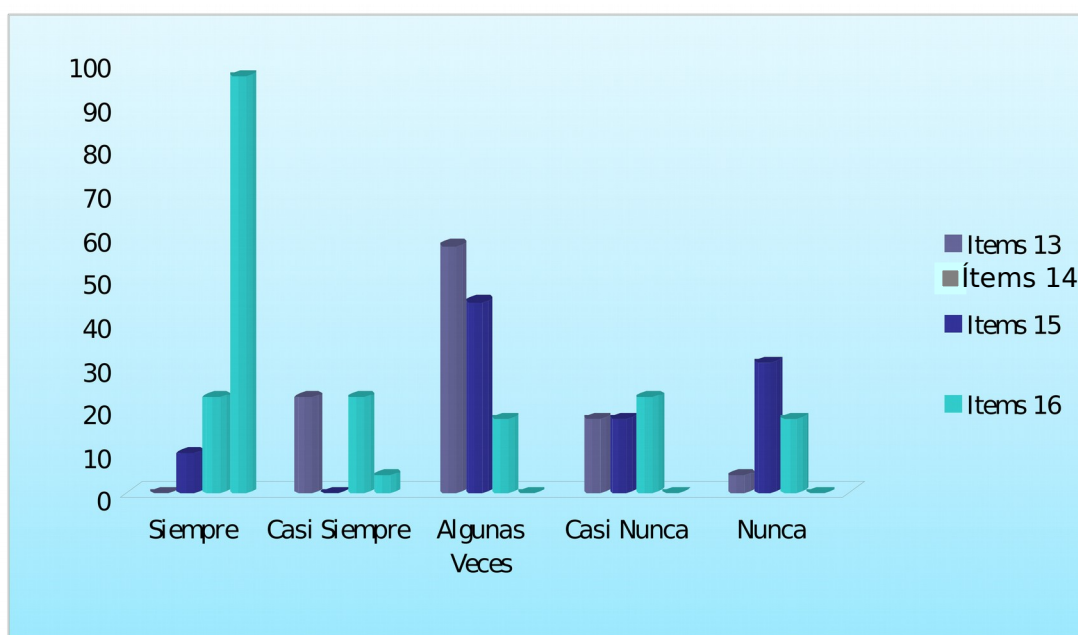


Grafico 3 Factores de Satisfacción o Motivacionales

Fuente: López, D (2015)

Interpretación

En el ítem No. 13, 22 por ciento de los encuestados expresa que casi siempre obtienen recompensas por el trabajo realizado, 57 por ciento piensa que algunas veces esto sucede, 17 por ciento expresa que casi nunca se da lo planteado y 4 por ciento se inclinó por la alternativa nunca. La mayoría de los docentes percibe que solo en algunas ocasiones su trabajo es recompensado de manera significativa, por lo que esto debe significar un llamado de atención para la sociedad y los entes que regulan la materia educativa.

Se debe hacer lo necesario para reconocer los logros obtenidos por los docentes e incentivarlos a seguir haciendo su labor con mística de trabajo y entusiasmo dentro del marco de la justicia en torno a las condiciones de trabajo.

De acuerdo con un artículo publicado en el portal Universia, titulado “9 cosas que motivan a los empleados más que el dinero” señalan que: “ A todas las personas les gusta ser halagadas o reconocidas por su trabajo, por eso será bueno, si tienes trabajadores a tu cargo, destaca sus logros siempre que lo amerite.

Por otra parte, el ítem 14, sobre si le asignan responsabilidades importantes fuera de su aula de clase que lo motivan a trabajar más, 9 por ciento expreso que siempre le asignan responsabilidades fuera del aula que son motivadores, 44 por ciento manifestó que solo algunas veces, 17 por ciento casi nunca y 30 por ciento opina que nunca se le asignan responsabilidades que trascienden las aulas. Se deduce entonces que para muchos de estos docentes, no existe una asignación de compromisos o desafíos que pongan en práctica las fortalezas, habilidades, aptitudes y características individuales de cada uno de ellos por lo que no se promueve la competitividad.

Cuando se indagó sobre si en la evaluación que le realizan al momento de un acompañamiento le dan a conocer sus progresos, correspondiente al ítem 15. Los resultados obtenidos muestran que 22 por ciento lo representan las opciones siempre, casi siempre y casi nunca, mientras que 17 por ciento lo representan las alternativas algunas veces y nunca. En términos generales, con base en los resultados, se puede considerar que es fundamental que se dé a conocer los progresos que alcanzan los docentes luego de los acompañamientos.

En el caso de la docencia, el progreso es importante para evitar caer en la rutina y el aburrimiento, esto implica, poner en práctica toda la creatividad y entusiasmo por avanzar y mejorar en lo que se está realizando para obtener resultados positivos que motiven al individuo.

Así mismo, en el ítem No. 16, sobre si el trabajo que realiza le satisface, de manera casi absoluta, 96 por ciento de los encuestados, afirma que le satisface la labor docente y solo 4 por ciento respondió que casi siempre le satisface. Según Brown (citado por Bravo, Ramírez & Pernia, 2000): “El trabajo cumple una doble función, la de producir bienes y servicios a fin de reproducir los bienes materiales de existencia y

satisfacer las necesidades de la sociedad, y la de integrar al hombre a la vida social” (p.65) Esto conduce a pensar entonces que los docentes de la U.E Carabobo tienen un alto nivel de vocación y compromiso por su trabajo el que prestan un servicio a la comunidad y a la vez se integran en la sociedad, a pesar de que las condiciones laborales no son las más justas y la remuneración que obtienen del trabajo que desempeñan no es la más adecuada.

Tabla N°4

Variable: Motivación

Dimensión: Teorías de Proceso

Indicador: Productividad, Ausentismo, Rotación, Recompensas o Castigos.

Cuadro 6

| Alternativa | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|-------------|---------|----|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| Ítem 17 | 8 | 35 | 7 | 30 | 6 | 26 | 2 | 9 | 0 | 0 |
| 18 | 1 | 4 | 7 | 30 | 12 | 53 | 3 | 13 | 0 | 0 |
| 19 | 4 | 17 | 8 | 35 | 7 | 30 | 2 | 9 | 2 | 9 |
| 20 | 0 | 0 | 2 | 9 | 8 | 35 | 2 | 9 | 11 | 47 |

Fuente: López, D (2015)

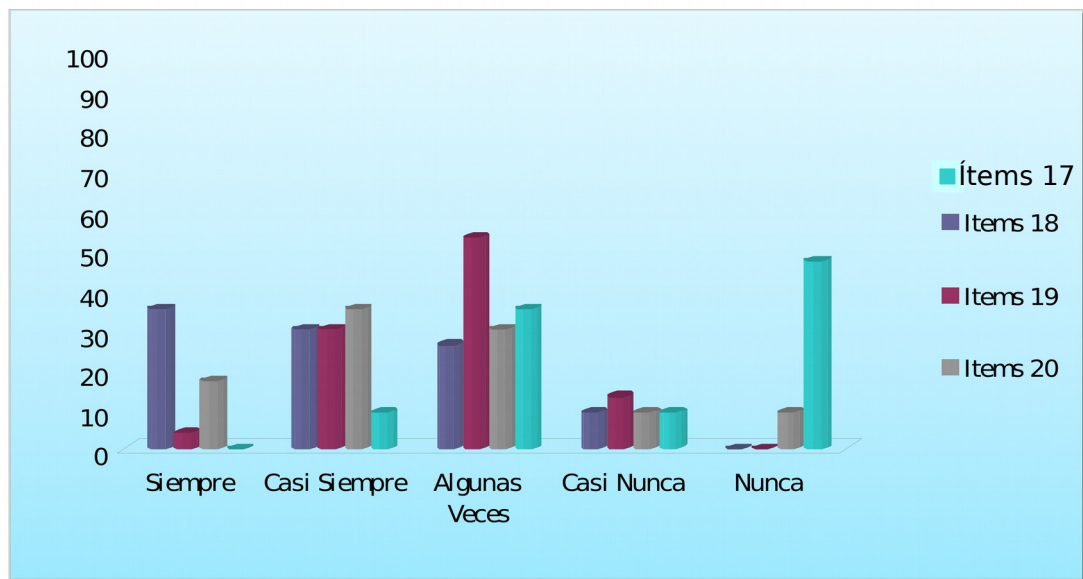


Grafico 4 Teorías de Proceso

Fuente: López, D (2015)

Interpretación

En el ítem 17, el 35 por ciento de los encuestados considera que las actividades que llevan a cabo en el plantel van orientadas a la productividad, el 30 por ciento estima que casi siempre es así, el 26 por ciento opina que algunas veces sucede esto y el 9 por ciento observa que casi nunca la productividad está presente en las actividades planificadas.

En líneas generales, la mayoría percibe que la productividad está presente en las actividades que tienen lugar en la U.E Carabobo, lo que puede interpretarse como un indicador positivo pues los objetivos que se plantean en gran medida son alcanzados, lo que coincide con la definición aportada por Robbins & Coulter (2010) la productividad: “Es una medida del desempeño tanto de la eficiencia como de la eficacia” (p. 343).

Con respecto del ítem 18, se indagó acerca de si se observan altos niveles de ausentismo en su medio de trabajo, 4 por ciento expresó que siempre se observan altos niveles de ausentismo en la institución, 30 por ciento piensa que casi siempre, 53 por ciento lo obtuvo la opción algunas veces y 13 por ciento está representado por la opción casi nunca. Con referencia a lo anterior, se puede decir que el ausentismo dentro de la U.E Carabobo se percibe de una manera no tan agresiva quizás como puede ocurrir en otras instituciones educativas. Los niveles de ausentismo deberían ser casi imperceptibles, para que los planteles funcionen correctamente. Sin embargo, en Venezuela, la situación en función de este aspecto amerita poner en práctica soluciones a los factores que lo originan que son muchos.

Méndez (2009) en su artículo “Docentes con alto grado de desmotivación por su trabajo” publicado en el diario El Universal menciona uno de ellos, plantea que: “El poco reconocimiento y motivación al logro; pueden generar niveles de insatisfacción tal que podría repercutir severamente en el rendimiento en el trabajo y en el ausentismo laboral”.

En el ítem 19 se pretendía indagar si existe rotación en cuanto al trabajo que realiza el docente y sus responsabilidades (asignaturas, grados, guiaturas, entre otros), al respecto, 17 por ciento expreso que siempre existe rotación, 35 por ciento de

los encuestados casi siempre es rotado del trabajo que realiza, 30 por ciento solo algunas veces es rotado y las opciones casi nunca y nunca están representadas cada una con 9 por ciento. Todas las organizaciones sufren de alguna rotación, que puede ser positiva, si la persona no es la más idónea para desempeñar un determinado trabajo, pues esto se traduce en la búsqueda de alguien motivado o más capacitado para asumir el cargo y que puede aportar ideas innovadoras.

En el caso de los docentes, la rotación es positiva para evitar la rutina y para que puedan desenvolverse en diversas asignaturas, grados o guaturas a fin de que obtengan de cada área, experiencias que los ayuden a ser mejores profesionales.

Cuando se preguntó si le otorgan recompensas por el trabajo realizado, en el ítem 20, 9 por ciento de los encuestados expresaron que casi siempre reciben recompensas por el trabajo, 35 por ciento de ellos manifestó que solo algunas veces, 9 por ciento casi nunca y 47 por ciento expreso que nunca es recompensado. Con fundamento en estos resultados, la mayoría expreso que su trabajo nunca es recompensado como debiera ser, lo que impacta negativamente en sus niveles de motivación. Los docentes tienen más probabilidades de estar motivados cuando perciben que sus esfuerzos generaran un buen desempeño y, en última instancia, las recompensas y los resultados deseados.

Por ello, si los docentes recibieran las recompensas que merecen reforzarían su motivación y su desempeño, como lo señalan Robbins & Coulter (2010): “Las recompensas refuerzan el desempeño del individuo. Si los gerentes diseñan un sistema de recompensas, este reforzará y fomentará la continuidad de un buen desempeño” (p.407).

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Evaluación del Desempeño

Indicador: Acompañamientos Pedagógicos, Supervisión Educativa, Instrumentos de Evaluación.

Cuadro 7

| Alternativa | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|-------------|---------|----|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|----|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| Ítem 21 | 4 | 17 | 6 | 26 | 10 | 44 | 2 | 9 | 1 | 4 |
| 22 | 4 | 17 | 5 | 22 | 8 | 35 | 5 | 22 | 1 | 4 |
| 23 | 4 | 17 | 4 | 17 | 8 | 36 | 3 | 13 | 4 | 17 |

Fuente: López, D (2014)

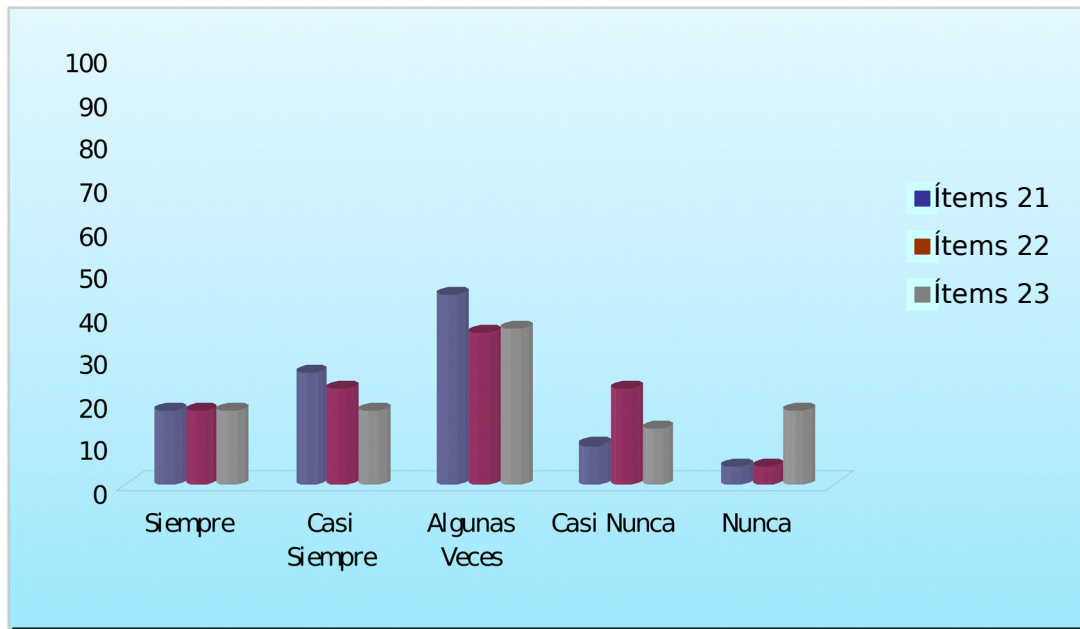


Grafico 5 Evaluación del Desempeño

Fuente: López, D (2014)

Interpretación

El ítem 21, se indagó sobre si se realizan acompañamientos pedagógicos, 17 por ciento de los encuestados expreso que siempre se realizan acompañamientos pedagógicos, 26 por ciento manifiesta que casi siempre se ejecutan, 44 por ciento coincide en que solo algunas veces se hacen, 9 por ciento opina que casi nunca se dan y 4 por ciento considera que nunca se hacen. Según estos resultados, los

acompañamientos pedagógicos, no se realizan de manera continua, si no ocasional, solo algunas veces en su mayoría, lo que puede influir negativamente en el desempeño laboral de los docentes, pues no se realiza un seguimiento al trabajo realizado por ellos, por lo que no reciben la orientación necesaria a fin de que se les informe como están llevando a cabo su labor, en que aspectos deben mejorar y que deben reforzar.

En consecuencia la finalidad de los acompañamientos pedagógicos no se evidencia del todo dentro de la U.E Carabobo, que según FONDEP (2008), la finalidad del acompañamiento pedagógico es generar y fortalecer una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica en la Institución Educativa, orientada hacia la mejora de la calidad del servicio educativo.

Con respecto a si existen mecanismos de supervisión de su desempeño laboral, en el ítem 22, 17 por ciento de los encuestados expresaron que siempre existen mecanismos de supervisión de su desempeño, 22 por ciento dijo que casi siempre, 35 por ciento indico que solo algunas veces existen, 22 por ciento se inclinó por la opción casi nunca y 4 por ciento opino que nunca existen estos mecanismos. Como sucede con los acompañamientos pedagógicos, la supervisión educativa también se ejecuta de manera ocasional y no continua, por lo que se deben aplicar los correctivos pertinentes para modificar esta realidad, ya que no debe olvidarse que la supervisión educativa es una ayuda para mejorar.

Hay que recordar además el propósito de las funciones de la supervisión escolar, destacadas por el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio IUMPM (citado por Mogollón, 2001), consiste en “...establecer una unidad de esfuerzos entre las escuelas, a fin de que, en todas ellas, la tarea educativa se desarrolle de la mejor manera posible...” (p. 71).

En el ítem 23 se preguntó si antes de realizarle un acompañamiento, le dan a conocer el instrumento de evaluación, Las alternativas siempre, casi siempre y nunca están representadas por el 17 por ciento cada una, el 36 por ciento de los encuestados opto por opinar que casi siempre conocen el instrumento de evaluación previo al acompañamiento y un 13 por ciento acoto que casi nunca se le informa acerca de

esto. De acuerdo con estos resultados, se puede considerar que solo en algunos casos se les informa a los docentes de cuál será el instrumento con el que será evaluado antes de realizársele un acompañamiento pedagógico. Lo ideal sería que siempre conozcan cual será el instrumento, el cual debe ser validado por expertos con unos criterios o parámetros previamente establecidos y determinar la competencia e idoneidad de una persona en el cargo que ocupa en base a sus habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes, aptitudes y valores. Lo que se desea conseguir y resulta necesario con la aplicación de un instrumento de evaluación es que esta evaluación sea objetiva y que propicie la retroalimentación y el dialogo entre el evaluador y el evaluado como lo establecen: Parra, Mena & Sánchez (2012):

Resulta necesario contar con normas que estandaricen el resultado de la evaluación, utilización de indicadores objetivos, establecimiento de diálogos propicios entre evaluador y el evaluado, que posibiliten la retroalimentación, el establecimiento de un clima de intercambios y también la utilización o el empleo de métodos o instrumentos de evaluación que permitan arribar a valoraciones lo más objetivas posibles de las competencias profesionales que muestran al docente en su desempeño profesional. (p.1)

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Habilidades Profesionales

Indicador: Comunicación efectiva, Manejo de Grupo, Liderazgo y Relaciones Interpersonales

Tabla N° 06

| Alternativa | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|-------------|---------|----|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|---|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 24 | 5 | 22 | 4 | 17 | 8 | 35 | 5 | 22 | 1 | 4 |
| 25 | 20 | 87 | 3 | 13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 26 | 3 | 13 | 8 | 35 | 12 | 52 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 27 | 13 | 56 | 8 | 35 | 2 | 9 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Fuente: López, D (2015)

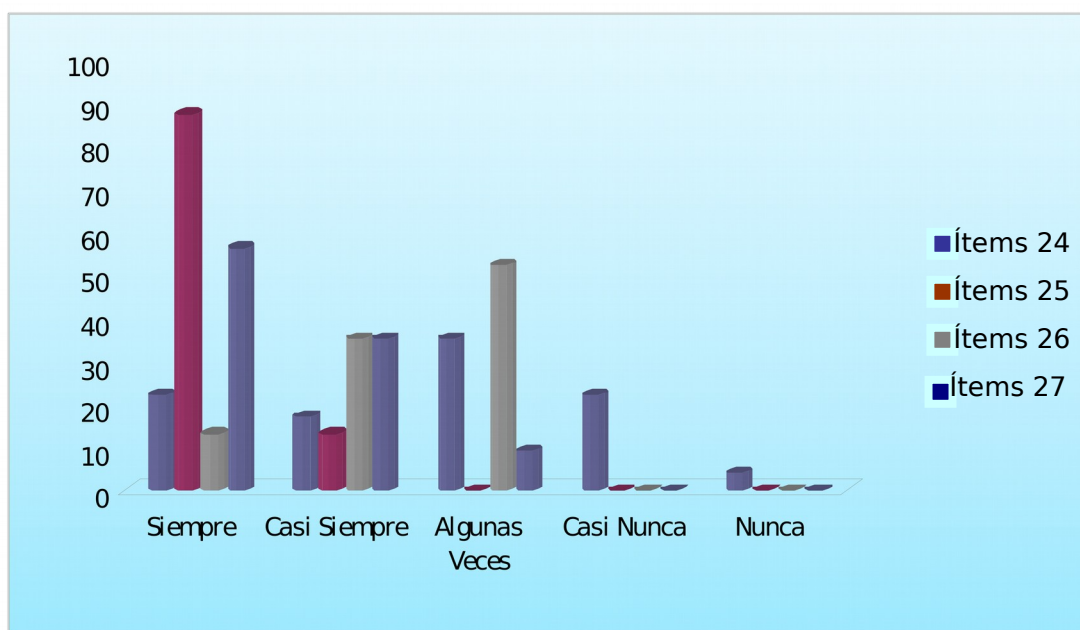


Grafico 6 Habilidades Profesionales

Fuente: López, D (2015)

Interpretación

Con respecto al ítem 24, sobre si los aportes o sugerencias que realiza son tomados en cuenta, 22 por ciento de los encuestados afirma que sus sugerencias siempre son tomadas en cuenta, 17 por ciento estima que siempre, 35 por ciento de ellos percibe solo algunas veces, 22 por ciento indica que casi nunca y 4 por ciento opina que sus sugerencias son tomadas en cuenta. Se puede inferir partiendo de estos resultados que la comunicación no es del todo efectiva en la institución, pues los docentes perciben que solo en ocasiones lo que expresan o aportan es tomado en consideración.

La comunicación fomenta la motivación, ya que, es importante que los docentes se sientan que son parte de la institución, las decisiones que se toman, las indicaciones que deben darse para ser ejecutadas y cualquier otra información de interés que deba ser de conocimiento de todos los que comparten un entorno laboral.

Tal como lo plantean Robbins & Coulter (2010): “La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que deben hacer, que tan bien lo están

haciendo y que pueden hacer para el mejorar el rendimiento, si este no está al nivel esperado” (p.257)

Cuando se preguntó a los docentes si tienen manejo o control de los grupos con los que trabajan, en el ítem 25, 87 por ciento de los encuestados expresaron que siempre tienen el manejo o control de los grupos con los que trabajan y 13 por ciento manifestó que casi siempre tienen el control. Tomando en consideración los resultados, se puede inferir que en su mayoría, los docentes de la U.E Carabobo tienen dominio de los grupos que tienen bajo su responsabilidad, lo que contribuye al desenvolvimiento de su trabajo. La docencia inevitablemente implica el manejo de grupos, tarea que a veces no resulta ser sencilla puesto que corresponde trabajar permanentemente con seres humanos, cada uno distinto y particular con una historia de vida con sus propios rasgos.

El ítem 26 refleja que 13 por ciento de los docentes expresa que el personal directivo siempre muestra habilidades de liderazgo, 35 por ciento opina que casi siempre son líderes y 52 por ciento indicó que solo algunas veces evidencias estas habilidades.

Se puede decir entonces que no existe un liderazgo marcado por parte del personal directivo de la U.E Carabobo, por lo que debe hacerse una reflexión acerca del nivel de liderazgo actual y de qué manera pueden influir más contundentemente en los docentes bajo su cargo, tomando en consideración las características que poseen los líderes.

Según Warren Bennis (citado por Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2011), los líderes deben tener 4 características: Dan dirección y significado a la gente que dirigen, es decir, le recuerdan a las personas lo que es importante y por qué constituye una gran diferencia lo que hacen, generan confianza, favorecen la acción y la aceptación de riesgos, esto significa que son proactivos y están dispuestos a correr el riesgo de fracasar y son proveedores de esperanza, refuerzan la convicción de que se alcanzara el éxito. (p.492)

Finalmente en el ítem 27, 56 por ciento de los encuestados coincide en que la comunicación dentro de su trabajo siempre permite la relación con sus compañeros,

35 por ciento afirmó que casi siempre esto ocurre y 9 por ciento expresó solo algunas veces la comunicación propicia la relación entre sus compañeros.

Se infiere entonces que la mayoría de los docentes valora el proceso comunicacional como un elemento clave para propiciar y fortalecer las relaciones interpersonales entre sus compañeros de trabajo. Para crear los cimientos de una relación interpersonal sana y efectiva, es necesaria la presencia de la comunicación asertiva que propicie el entendimiento y el respeto entre los seres humanos.

Hay que recordar que los seres humanos son seres sociales y que necesitan estar en contacto con quienes les rodean para crear y fortalecer las relaciones interpersonales tal como lo sostiene Campos (2006): “Hablar de relaciones interpersonales es hacer referencia a la esencia misma del ser humano, ya que el hombre necesita de otros hombres para sobrevivir y poder realizar su propia humanidad. El hombre no puede vivir en soledad, al menos no puede hacerlo humanamente”.

CONCLUSIONES

Para arribar a esta conclusión, se aplicó un cuestionario a 23 docentes de la institución objeto de estudio, que representan una muestra representativa de un total de 75 que conforman la población de la U.E Carabobo, los cuales respondieron a una serie de interrogantes claves, vinculadas con la motivación.

En relación al objetivo número uno en el cual se pretendía diagnosticar la motivación actual de los docentes de la U.E Carabobo, se puede expresar que la misma no está en los niveles deseados puesto que hay ciertas condiciones o factores influyen en este suceso, en la organización se promueve un ambiente desfavorable para la motivación, es decir no existen incentivos propuestos por la gerencia que se combinen con las necesidades humanas y la obtención de metas y objetivos.

Los directivos de esta institución tienen una gran responsabilidad en determinar el clima psicológico y social que impere en ella. Las actividades y el comportamiento de la alta gerencia tiene un efecto determinante sobre los niveles de motivación de los individuos en todos los niveles de la organización, por lo que cualquier intento para mejorar el desempeño del docente debe empezar con un estudio de la naturaleza de la organización y de quienes crean y ejercen el principal control sobre ella.

Por otra parte, con respecto al objetivo número dos que plantea conocer las causas que influyen en la motivación de los docentes de la institución mencionada, se establece según la información aportada que son: La carencia de condiciones para satisfacer las necesidades fisiológicas y de salud, ya que 82 por ciento de los docentes encuestados así lo confirmaron, otra causa corresponde al salario percibido, 75 por ciento de los encuestados expresaron que si el sueldo percibido fuera más elevado, influiría de manera positiva en su motivación hacia el trabajo. Así mismo, 52 por ciento de los docentes señalaron la poca sensación de seguridad en su puesto de trabajo, también las condiciones de la estructura física no se encuentran en las

condiciones más óptimas, apoyada esta idea por 61 por ciento de los docentes encuestados.

Otra causa es la poca satisfacción que sienten acerca de cómo se llevan a cabo los procedimientos administrativos en el liceo, lo que es apoyado por 70 por ciento de los docentes, el poco incentivo y reconocimiento por la labor realizada es otra causa influyente en la motivación de los docentes la cual es sustentada por 78 por ciento de los encuestados y deficiencias en la comunicación, debido a que 61 por ciento de los docentes sienten que los aportes que realizan no son tomados en cuenta, es por ello que en la toma de decisiones no participan todos los integrantes de la organización.

Así mismo, haciendo referencia al objetivo número tres que tiene que ver con describir la motivación como un factor influyente en el desempeño laboral, no queda duda de que es necesario que las autoridades en materia de educación en todos los niveles y modalidades, se avoquen a la tarea de promover y mantener una motivación sostenida en los docentes para brindarle a los estudiantes una educación cónsona con la realidad actual y donde los docentes sean remunerados y reconocidos como lo merecen porque esto incidirá positivamente en la forma como llevan a cabo sus labores.

También es necesario destacar que los docentes son ante todo seres humanos con necesidades personales y que estas también deben ser consideradas o tomadas en cuenta, ya que todo tanto el aspecto profesional como el personal influyen en su motivación.

Si se generan cambios significativos en la dinámica educativa, dándole respuesta a las peticiones que por mucho tiempo han clamado los docentes, la educación en Venezuela y específicamente en la Unidad Educativa Carabobo cambiaría radicalmente y en consecuencia la motivación de los maestros alcanzaría niveles elevados.

No cabe duda que los docentes tienen vocación por la labor que realizan a pesar de las inconformidades que puedan sentir o experimentar, pero ya es momento de apreciar su trabajo como es debido.

Solo es posible alcanzar un objetivo o lograr cualquier cambio positivo en una organización si además de contar con trabajadores competentes y sin resistencia al cambio, se cuenta con individuos motivados.

De esta forma, la motivación explica la razón por la cual, las personas se comportan de determinada manera. En el ámbito educativo, por ejemplo, el individuo es motivado, no solo por estímulos salariales, sino también por recompensas sociales, simbólicas y no materiales. El docente tiene la excesiva necesidad de ser valorado, tanto por contribuciones con su nivel de instrucción, por su salario, por ascensos dentro de la organización, y hasta por el simple hecho del reconocimiento verbal que se le haga a su labor por parte de los directivos; y este tejido de interrelaciones constituye y marca el rumbo de un clima organizacional positivo y cónsono que permita al docente desempeñarse de una mejor manera y tener una mejor disposición a la labor que realiza.

Finalmente, la motivación es un factor que determina la efectividad en las organizaciones; así, se requieren tres categorías de conducta para lograr los niveles elevados de efectividad organizacional: la gente debe unirse a la organización y permanecer en ella; ha de desempeñar de manera confiable los papeles que se le asignen; ha de dedicarse, de vez en vez, a una actividad innovadora y de cooperación no incluida en sus responsabilidades cotidianas, pero que esté al servicio de los objetivos organizacionales. Además, es necesario generar espacios para la comunicación y la reflexión, producto de la construcción conjunta de las personas que la integran. Así como tomar muy en cuenta el cambio de cultura como proceso continuo de aprendizaje enmarcando al individuo como el centro del desarrollo de la organización. Para ello es necesario, que la gerencia se preocupe seriamente en transmitir a través de buena comunicación los valores y creencias de la organización.

RECOMENDACIONES

Debido a los altos niveles de desmotivación presentes en esta institución, se recomienda:

- Al personal directivo:
 1. Generar espacios para la comunicación y la reflexión, tomando en consideración los aportes que los docentes realizan.
 2. Fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso por mantener viva la esencia de la U.E Carabobo, reivindicando y apreciando el trabajo que cada día los docentes hacen.
 3. Realizar eventos recreativos y deportivos periódicamente para fortalecer los lazos de fraternidad y unión entre los docentes y el personal directivo.
 4. Reforzar los reconocimientos o incentivos que se le brindan a los docentes a lo largo del año escolar
 5. Aprovechar al máximo toda la capacidad que tienen los docentes para continuar planificando y realizando actividades de actualización y capacitación
 6. Dar a conocer los resultados de esta investigación a fin de que contribuya a activar cambios o decisiones positivas dentro del plantel y que sirva de insumo para el desarrollo de futuras investigaciones vinculada con esta temática.
- A los docentes:
 1. Recordar que la enseñanza es una de las áreas más importantes para la sociedad. De hecho, la vida de una persona esta en gran parte influida por el conocimiento que adquiere de su maestro o profesor. Si hay alguien, además de nuestros padres, que desempeñan un rol fundamental en nuestro desarrollo mental y físico, son nuestros maestros y profesores.

2. Avocarse diariamente a la labor poniendo como principal motivador la vocación que les hizo transitar por ese camino y no dejar a un lado la satisfacción que aunque nadie se la reconozca siente cuando lo que hace se evidencia en las generaciones que ha logrado guiar con éxito.
3. Valorar el reconocimiento que le dan sus estudiantes cuando lo recuerdan con cariño y demuestran que lo que hace es importante.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006) *El proyecto de investigación*. Caracas. Editorial episteme.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica*. Editorial Netbiblo _
- Ávila, R. (2004) *Crítica de la comunicación organizacional*. México: UNAM-CONEICC, Colección Posgrado.
- Aguilarte, I., Calcurian, I. & Ramírez, Y. (2010). *La comunicación asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes*. Tesis de pregrado. Universidad Central de Venezuela-Núcleo Barcelona.
- Almonte (2011) *“El liderazgo del director educativo en la motivación de los docentes de aula”* Trabajo de Grado no publicado
- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.(2009) *Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela..* Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.908 del 19 de febrero de 2009.
- Borjas, F. & Vera, L. (2008) *Funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas*. Revista Negotium. Vol. 4 (PP. 70-103) Disponible en: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/11/Art4.pdf> Consultado el 5 de mayo de 2014
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. Caracas. Consultores asociados, servicio editorial.
- Bravo, L., Ramírez, T. & Pernia, E. (2000). *El sistema educativo venezolano: Reforma, descentralización y Trabajo Docente*. Editorial Panapo Caracas
- Concha, M. (2006). *Comunicación*. Caracas-Valencia. Vadell hermanos editores.
- .
- Casas, A. (2002) *Remuneración, Retribución y Motivación De Vendedores*. ESIC Editorial;
- Claret, A. (2009) *Tutores y Tesistas Exitosos*. Caracas, Venezuela.
- Campos, A. (2006) *Importancia de las relaciones interpersonales en los cuidados de enfermería*, Universidad del Valle de México, Revista Episteme No. 8-9 Octubre-Diciembre 2006, Dirección Institucional de Investigación e Innovación Tecnológica.

- Domenec, F (2010) **Potencial Humano**. Documento en línea disponible en: <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/potencial-humano/>
- Ecarri, A. (2013). **La situación de la educación en el país es criminal. Los docentes son verdaderos héroes**. Noticias 24.Documento en línea Disponible en: <http://www.noticias24.com/venezuela/noticia/146052/antonio-ecarri-dedica-su-programa-la-agenda-del-lapiz-a-los-maestros-en-su-dia/>. Consultado el 20 de Febrero de 2014
- Entreculturas (2013).**Faltan casi 2 millones de docentes para que la educación para todos y todas sea una realidad**. Disponible en: <http://www.entreculturas.org/noticias/SAME-2013> Consultado el 20 de Febrero de 2014
- FONDEP (2008). **Fondo nacional de desarrollo de la educación peruana- Guía para el acompañamiento pedagógico** Disponible en: <http://www.huila.gov.co/documentos/educacion/huilaensena/Acompañamiento-Curricular/Taller%201/guideacompanamiento.pdf> Consultado el 20 de Febrero de 2014
- García, F. (2004) **El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de un cuestionario**. Disponible en: <http://books.google.co.ve/books?id=-JPW5SWuWOUC&printsec=frontcover&dq=el+cuestionario+fernando+garcia+cordoba&hl=es-419&sa=X&ei=KILJU-6xIKK-sQS4tYHADg&ved=0CBkQ6AEwAA#v=onepage&q=el%20cuestionario%20fernando%20garcia%20cordoba&f=false> Consultado el 20 de Mayo de 2014
- Garvi, N. (2012) “**La motivación en el logro de la satisfacción en la labor docente de la U.E “Juan Ramón González Baquero”** Trabajo de Grado no publicado
- Gómez, M., (2006). **Introducción a la metodología de la investigación científica**. Editorial Brujas.
- Gan, F. & Trigine, J. (2006) **Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones**. Madrid. Ediciones Díaz Santos.
- Giménez, R. José E. (2008). **El proceso de investigación**. 2da Edición. Cosmográfica Venezuela.
- Gutiérrez, A. (2013). **Reflexiones sobre la aptitud del desempeño docente ante la visión del Sistema Educativo Bolivariano**. ARJE: Revista de postgrado FACE-UC. Volumen 7- Numero 12.

- Hurtado, J. (2010). *El proyecto de investigación*. Bogotá-Caracas. Quirón ediciones.
- Hurtado, I., & Toro, J., (2007) *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Edición: Episteme Consultores Asociados C. A. Valencia - Venezuela
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2008) *Psicología Social*. Editorial Medica Pnamericana
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M., (2011) *Comportamiento Organizacional*. México. Editorial Mc GrawHill Interamericana.
- Jiménez, Y. (2012) *“Propuesta de estrategias motivacionales para optimizar el desempeño laboral en los docentes de la escuela técnica robinsoniana Víctor Racamonde”* Trabajo de Grado no publicado
- Ley Orgánica de Educación 2009 N° 5.929 Extraordinario publicada en la Ciudad de Caracas el Sábado, 15 de Agosto del 2009
- Reglamento del ejercicio de la profesión docente
- LOTTT (Ley orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras). 2012. N° 6.076 extraordinario. Publicada en la ciudad de Caracas el Lunes 7 de Mayo de 2012.
- López, E. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Universidad Autónoma de Barcelona. Tesis de pregrado. España.
- Ministerio del Poder Popular Para la Educación Sistema Educativo Bolivariano (2007) *Currículo Bolivariano* Edición: Fundación Centro Nacional para el Mejoramiento de la Enseñanza de Ciencia, CENAMEC.
- McClelland, D., (1989) *Estudio de la Motivación Humana (Human motivation)*. Traducción de Guillermo Solana. Editorial Narcea
- Méndez, G. (2009). *Docentes con Alto Grado de Desmotivación por su Trabajo*. El universal. Disponible en: http://www.eluniversal.com/2009/01/12/pol_art_docentes-con-alto-gr_1220895 Consultado el 20 de Febrero de 2014
- Mercado, C. (2012) *Acompañamiento Docente, Dirección de Educación I*. Municipalidad de Santiago, Reunión Jefes UTP, 2012.

- Mogollón, A. (2001) *Modelo para la supervisión educativa en Venezuela*. Revista Ciencias de la educación Vol. 1. (PP. 29-46)
- Moreno, M., (2000) *Introducción a la Metodología de la Investigación Educativa II*. Editorial Progreso
- Morillo, J. (2011) “*El estrés organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal directivo y docente. Caso: Liceo bolivariano Sebastián Echeverría Lozano (Municipio Libertador)*”. Trabajo de Grado no publicado
- Novel, G., Lluch, M. T. i Miguel, M.D. (2007). *Enfermería psicosocial y salud mental*. Editorial Masson. Barcelona:
- Pallela, S., & Martins, F., (2006) *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas. Editorial FEDEUPEL
- Parra, O., Mena, M. & Sánchez, B. (2012). *Pensando en la labor del docente: Un estudio comparado sobre la evaluación de su desempeño profesional*. EFDeportes.com vol. (171) (p.1-1)
- Pedraza, E., Amaya, G. & Conde, M. (2010) *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Scielo: Revista de ciencias sociales. Vol. 16 numero 3 PP 1-1
- Páez, H. (1999) *Perfil de competencias del docente de educación superior hacia y del nuevo milenio*. Trabajo presentado en el encuentro por la Unidad de los educadores latinoamericanos, La Habana, Cuba.
- Peña, M. (2011) “*Estrategias motivacionales, basadas en el modelo de keller para potenciar el desempeño de los gerentes de aula de la facultad de odontología de la universidad de Carabobo durante el período 2009-2010*”. Trabajo de Grado no publicado
- Quintero, J (2007). *Abraham Maslow y su Teoría de Motivación Humana*. Universidad Fermín Toro; Escuela de Doctorado; Seminario Teorías y paradigmas educativos; Venezuela; Documento en Línea Disponible en <http://psicopedagogiaaprendizajeuc.wordpress.com/2012/06/29/abraham-maslow-y-su-teoria-de-la-motivacion-humana/>

- Ramírez, T. (2006). *Ser maestro en Venezuela*. Revista de Pedagogía. Vol. 27 PP 1-1
 Disponible en: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-97922006000100005&script=sci_arttext Consultado el 20 de febrero de 2014
- Ramírez, R., Abreu, J. & Badii, M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. Revista Daena: International Journal of good conscience. Vol.3 PP 143-185
- Robbins, S., & Coulter, M., (2010). *Administración*. Pearson Educación de México
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson educación. México.
- Rodríguez (2007), “*La motivación como factor influyente en el proceso gerencial de la secretaría de educación como ente rector educativo del estado Carabobo*”. Trabajo de Grado no publicado
- Rodríguez, E., (2005) *Metodología de la investigación*. Disponible en: <http://books.google.co.ve/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PR15&dq=metodologia+de+la+investigacion+ernesto+rodriguez+moguel&hl=es-419&sa=X&ei=fIXJU-7OsbisASKuYKIBg&ved=0CB0Q6AEwAA#v=onepage&q=metodologia%20de%20la%20investigacion%20ernesto%20rodriguez%20moguel&f=false> Consultado el 20 de Febrero de 2014
- Rosas, N. (2005). *Importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones*. Revista prisma. Vol. (2) (PP. 1-9)
- Romero, F. & Urdaneta, E. (2009). *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*. Revista electrónica de humanidades, educación y comunicación social. PP 1-1.
- Romero, D. (25/11/2005). *Aproximación a la Motivación en el trabajo*. Disponible en: <http://trabajoymotivacion.blogspot.com/> Consultado el 20 de Febrero de 2014
- Sánchez, M. (2011). *La motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”*.

Puerto Cabello Estado Carabobo. (Tesis de especialización) Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional.

Sandoval, N. (2012) *El acompañante pedagógico como apoyo al director para el fortalecimiento de la práctica docente en educación inicial en el CEI Gran Mariscal Antonio José de Sucre, en Valle de la Pascua, Estado Guárico*. Universidad latinoamericana y del Caribe (ULAC). Tesis de maestría. Caracas, Venezuela

Universia E (2012) *9 Cosas que Motivan a los Empleados más que el Dinero* Documento en línea disponible en: <http://noticias.universia.es/en-portada/noticia/2012/09/07/964616/9-cosas-motivan-empleados-mas-dinero.html>

Tablada, J. (/2008) *El liderazgo educativo, debe ser un liderazgo transformador*. El nuevo diario. Disponible en: <http://www.elnuevodiario.com.ni/blogs/articulo/165-liderazgo-educativo-debe-de-liderazgo-transformador> Consultado el 25 de enero de 2014

Velaz, J., (2005) *Motivos y Motivación en la Empresa*. Disponible en: http://books.google.co.ve/books?id=9tAqo8XDQdQC&printsec=frontcover&dq=motivos+y+motivaci%C3%B3n+en+la+empresa&hl=es-419&sa=X&ei=z4XJU4S0C6LlsASU_4GYCw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=motivos%20y%20motivaci%C3%B3n%20en%20la%20empresa&f=false Consultado el 20 de Febrero de 2014

Yuni, J. & Urbano, C. (2006) *Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación*. Editorial Brujas.

Anexos



[Anexo - A]
Instrumento
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN
DIRECCIÓN DE POSTGRADO



CUESTIONARIO

Estimado Docente:

Es grato dirigirme a usted con la finalidad de solicitar su opinión con relación a las preguntas del cuestionario anexo. El mismo tiene como objetivo recaudar información para la realización del Trabajo Especial de Grado titulado: **MOTIVACIÓN COMO FACTOR INFLUYENTE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA U.E CARABOBO.**

La información que se ofrezca al respecto será de carácter confidencial y sólo válido para la realización del presente trabajo de investigación.

INSTRUCCIONES:

- a) Lea cuidadosamente cada uno de los ítems. Este instrumento consta de 29 Ítems.
- b) Para responder revise la escala siguiente: Siempre (S) Casi Siempre (CS) Algunas Veces (AV) Casi Nunca (CN) Nunca (N)
- c) Después de leer con atención cada ítem, marque con una “X” el cuadro correspondiente a la alternativa que considere correcta.
- d) Se le agradece responder todos los ítems.

Gracias por su colaboración

[Anexo – A - 1]

| Nro. Ítems | ENUNCIADO | ALTERNATIVAS | | | | |
|--|--|--------------|----|----|----|---|
| | | S | CS | AV | CN | N |
| <i>Usted como docente, considera que:</i> | | | | | | |
| 1 | ¿En la institución existen condiciones físicas para cubrir las necesidades fisiológicas del personal? (Servicio de agua, baños, servicio médico, entre otros). | | | | | |
| 2 | ¿Se siente atendido en cuanto a problemas de salud ocurridos en su jornada laboral? | | | | | |
| 3 | ¿Se siente apreciado por sus compañeros de trabajo? | | | | | |
| 4 | ¿Se siente apreciado por el personal directivo? | | | | | |
| 5 | ¿El trato dado a sus compañeros y a Ud. Es equitativo? | | | | | |
| 6 | ¿En su lugar de trabajo, obtienen el máximo provecho de sus capacidades, habilidades y potencial personal, académico y profesional? | | | | | |
| 7 | Si el salario que percibe fuera justo, ¿Lo motivaría a trabajar más y mejor? | | | | | |
| 8 | ¿Se siente seguro en su lugar de trabajo? | | | | | |
| 9 | ¿La estructura física donde labora está en condiciones óptimas para desempeñar sus labores diarias? | | | | | |
| 10 | ¿Se siente satisfecho de la forma como se llevan a cabo los procedimientos administrativos dentro del plantel? | | | | | |
| 11 | ¿Se realizan acompañamientos pedagógicos como herramienta para mejorar su desempeño laboral? | | | | | |
| 12 | ¿Las relaciones interpersonales permiten crear un ambiente laboral positivo? | | | | | |
| 13 | ¿Su trabajo es reconocido o recompensado de manera significativa? | | | | | |
| 14 | ¿Le asignan responsabilidades importantes fuera de su aula de clases que lo motivan a trabajar más? | | | | | |
| 15 | ¿En la evaluación que le realizan al momento de un acompañamiento le dan a conocer sus progresos? | | | | | |
| 16 | ¿El trabajo que realiza le satisface? | | | | | |
| 17 | ¿Las actividades que se realizan en el plantel se rigen por una planificación que va dirigida a la productividad? | | | | | |

[Anexo - A - 2]

| Nro. Ítems | ENUNCIADO | ALTERNATIVAS | | | | |
|--|--|--------------|----|----|----|---|
| | | S | CS | AV | CN | N |
| <i>Usted como docente, considera que:</i> | | | | | | |
| 18 | ¿Se observan altos niveles de ausentismo en su medio de trabajo? | | | | | |
| 19 | ¿Existe rotación en cuanto al trabajo que realiza y sus responsabilidades? (Asignaturas, grados, guiaturas, entre otros) | | | | | |
| 20 | ¿Le otorgan recompensas por el trabajo realizado? | | | | | |
| 21 | ¿Se realizan acompañamientos pedagógicos? | | | | | |
| 22 | ¿Existen mecanismos de supervisión de su desempeño laboral? | | | | | |
| 23 | ¿Antes de realizarle un acompañamiento, le dan a conocer el instrumento de evaluación? | | | | | |
| 24 | ¿Los aportes o sugerencias que realiza son tomados en cuenta? | | | | | |
| 25 | ¿Tiene el manejo o control de los grupos con los que trabaja? | | | | | |
| 26 | ¿El personal directivo de la institución muestra habilidades de liderazgo? | | | | | |
| 27 | ¿La comunicación dentro de su trabajo permite la relación con sus compañeros? | | | | | |

S= Siempre

CS= Casi Siempre

AV= Algunas Veces

CN= Casi Nunca

N= Nunca



[Anexo – B]
Validación
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN



TITULO DEL TRABAJO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre y Apellidos: _____

Título que posee: _____

Cargo que ocupa: _____

Institución donde labora: _____

Autor:

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

| Ítem N° | Redacción | | Pertinencia con la Operacionalización de las Variables | | Recomendación | |
|---------|-----------|---------|--|----|---------------|-------|
| | Clara | Confusa | Si | No | Eliminar | Dejar |
| 01 | | | | | | |
| 02 | | | | | | |
| 03 | | | | | | |
| 04 | | | | | | |
| 05 | | | | | | |
| 06 | | | | | | |
| 07 | | | | | | |
| 08 | | | | | | |
| 09 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| 11 | | | | | | |
| 12 | | | | | | |
| 13 | | | | | | |
| 14 | | | | | | |
| 15 | | | | | | |
| 16 | | | | | | |
| 17 | | | | | | |
| 18 | | | | | | |
| 19 | | | | | | |
| 20 | | | | | | |
| 21 | | | | | | |
| 22 | | | | | | |
| 23 | | | | | | |
| 24 | | | | | | |
| 25 | | | | | | |
| 26 | | | | | | |
| 27 | | | | | | |

Firma de Validación

[Anexo – B- 1]

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, _____, titular de la cédula de identidad No. _____, con el grado de _____, avalado por la Universidad de Carabobo, por la presente valido el instrumento presentado por _____, el cual utilizará para recabar la información necesaria para la investigación _____ la cual elabora para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación.

Firma de Validación

Tabla: Datos Obtenidos para el Cálculo de Confiabilidad

Ítems

| Sujetos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | |
|------------------------|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|
| 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | |
| 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | |
| 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | |
| 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 3 | 5 | |
| 6 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | |
| 7 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | |
| 8 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 2 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | |
| 9 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | |
| 10 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | |
| S²p | 1,6 | 1,9 | 2,5 | 2,5 | 1,3 | 1,4 | 0,9 | 0,9 | 1,2 | 0,4 | 0,8 | 0,9 | 1,4 | 2,0 | 1,6 | 1,8 | 0,8 | 0,9 | 1,1 | 1,1 | 1,8 | 2,1 | 1,0 | 2,5 | 1,9 | 2,0 | 1,9 | 1,7 | 0,0 | |
| ΣS²p | 41,9 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Aplicamos la Fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S^2 p}{S^2 t} \right]$$

$$\alpha = \frac{29}{28} \left[1 - \frac{41,9}{292,93} \right]$$

$$\alpha = 1,04 [1 - 0,14]$$

$$\alpha = 1,04 - 0,86$$

α = 0,89