



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO



**Estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la
operacionalización del Plan Universidad en Casa**

Trabajo de Grado para optar al Grado de Magister en Educación
Mención Gerencia Educativa

Autor: Jhonny Hernández

Tutor: Benito Loaiza

Barquisimeto, julio de 2024



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL
LIBERTADOR INSTITUTO PEDAGÓGICO LUIS BELTRÁN
PRIETO FIGUEROA SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y
POSTGRADO BARQUISIMETO ESTADO LARA
PROGRAMA DE MAESTRÍA GERENCIA
EDUCACIONAL



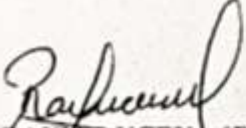
MGE-2023-1051




ACTA

Nosotros, los abajo firmantes reunidos el 15 de julio del año 2024 en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado del Instituto Pedagógico de Barquisimeto, con el propósito de evaluar el Trabajo de Grado de Maestría titulado: "ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES EN LA GESTIÓN GERENCIAL DEL DOCENTE PARA LA OPERACIONALIZACIÓN DEL PLAN UNIVERSIDAD EN CASA", presentado por el (la) ciudadano (a) JHONNY ALEXANDER, HERNÁNDEZ PINEDA titular de la cédula de identidad número V- 25.401.742, como requisito para optar al Título de Magister en GERENCIA EDUCACIONAL, emitimos el siguiente veredicto: APROBADO.

En Barquisimeto a los quince días del mes de julio del año 2024


RAIZA LUGENA (J)
C.I. 14.372.639




JOSMARY JIMÉNEZ (J)
C.I. 16.548.927



BENITO LOAIZA (T)
C.I. 10.373.213

Tabla de Contenidos

Lista de tablas.....	v
Lista de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Capítulo I. El Problema.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Justificación del Estudio.....	8
Capítulo II. Marco Referencial.....	11
Estudios previos.....	11
Bases Teóricas.....	16
Gerencia.....	17
Funciones de la Gerencia.....	18
Gerencia Educativa.....	20
Roles del Gerente Educativo.....	22
Motivación en el contexto gerencial.....	24
Estrategias Motivacionales.....	26
Desempeño Docente.....	28
Bases Legales.....	29
Capítulo III. Marco Metodológico.....	32
Naturaleza de la Investigación.....	32
Tipo de Investigación.....	33
Diseño de la Investigación.....	34
Variable de Estudio.....	34
Sujetos de Estudio.....	35
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	36
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	37
Técnica de Análisis de Datos.....	38
Capítulo IV. Resultados.....	40
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	40
Dimensión Estrategias Motivacionales.....	41
Dimensión Rol Gerencial del Docente.....	47
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones.....	54
Conclusiones.....	54
Recomendaciones.....	55

Referencias.....	57
Anexos	
A-1 Instrumento de Recolección de Datos.....	60
A-2 Validación del Instrumento.....	65
A-3 Confiabilidad del Instrumento.....	68
 Currículum vitae.....	 70

Lista de Tablas

Tabla		pp.
1	Operacionalización de la Variable.....	35
2	Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Estrategias Intrínsecas.....	41
3	Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Estrategias Extrínsecas.....	45
4	Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Funciones Gerenciales.....	47
5	Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Rol del Gerente Educativo.....	50

Lista de Figuras

Figura		pp.
1	Representación promedios de la sub-dimensión estrategias intrínsecas.....	41
2	Representación promedios de la sub-dimensión estrategias extrínsecas.....	45
3	Representación promedios de la sub-dimensión funciones gerenciales.....	47
4	Representación promedios de la sub-dimensión rol del gerente educativo.	51

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
“LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
Maestría en Gerencia Educacional

Línea de Investigación: Gestión Docente y Calidad del Desempeño
Profesional de la Docencia

**Estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la
operacionalización del Plan Universidad en Casa**

Autor: Jhonny Hernández
Tutor: Benito Loaiza
Fecha: julio 2024

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar las estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa en el marco del Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP) de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello Blanco (UPTAEB), Barquisimeto, estado Lara. El mismo está fundamentado en la filosofía del paradigma positivista, bajo la mirada del enfoque cuantitativo y desarrollado con la metodología de investigación de campo de carácter descriptivo. Para el desarrollo del estudio, se utilizó la opinión de cuarenta (40) docentes, los cuales conforman en su totalidad los sujetos de estudio. La recolección de datos se realizó mediante la técnica de encuesta y un cuestionario como instrumento, diseñado con una escala tipo Likert de frecuencia: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca, conformado por 31 ítems. La validez del instrumento fue determinada mediante la técnica juicio de expertos y la confiabilidad se determinó con una prueba piloto, que fue medida con el estadístico Alpha de Cronbach, generándose un índice de 0.86, quedando determinada la alta consistencia del instrumento. Luego de la aplicación del instrumento los resultados fueron tabulados y organizados en tablas y figuras representativas. De los mismos, se pudo concluir que los docentes exhiben con poca frecuencia actitudes proactivas direccionadas a ejercer un buen desempeño académico y sociocomunitario ante el compromiso asumido de operacionalizar el Plan Universidad en Casa. Finalmente, se recomienda promover encuentros basados en el conocimiento y reconocimiento de la importancia de fortalecer las estrategias motivacionales: intrínsecas y extrínsecas, mediante la puesta en práctica, tanto de las funciones gerenciales: planeación, organización, dirección y control; así como de los roles gerenciales en torno al quehacer educativo: interpersonal, informativo, líder y motivador. De allí, que el ejercicio de una gestión gerencial óptima garantizará la calidad en la operacionalización del Plan Universidad en Casa del PNFCP.

Descriptores: estrategias motivacionales, gestión gerencial del docente, plan Universidad en casa.

Introducción

En el contexto universitario actual, la gerencia es uno de los temas que mayor interés despierta a todos los involucrados, puesto que constituye el eje principal que orienta el accionar de las actividades académicas y extracadémicas, permitiendo que exista en la institución un determinado nivel de gerencia. Para que haya una gestión gerencial exitosa es necesario que quien está al mando cuente con las estrategias motivacionales adecuadas para poner en marcha conductas y actitudes que le permitan abordar procesos gerenciales y técnico administrativos pero sobre todo, generar un adecuado clima laboral para elevar la calidad de los programas y planes de estudio ofrecidos.

Por ello, las tendencias gerenciales para el siglo XXI, van encaminadas hacia aprender y trabajar efectivamente en proyectos de grupo, además de mediar en la solución de conflictos, desarrollar una buena reputación y manejar un equipo de trabajo, lo que constituye actualmente los aspectos más importantes en la gestión gerencial, especialmente en el ámbito educación superior. En esta línea, se plantea la presencia y dirección de un gerente educativo, responsable, comprometido a prosperar y desarrollar la organización, que logre motivar al docente universitario en su desempeño, para que con su esfuerzo se puedan alcanzar los planes y proyectos que imponen las transformaciones e innovaciones educativas.

En contraste con lo expuesto Bolívar (2011), señala la precaria productividad de servicio de las organizaciones educativas, en torno al débil uso de estrategias motivacionales de quienes se encargan de la gerencia, lo que impide lograr el buen desempeño laboral de los docentes. En el caso de Universidad Politécnica Territorial Andrés Eloy Blanco (UPTAEB) de Barquisimeto, ha traído como consecuencia, que exista una predisposición por parte de los docentes ante la ejecución del Plan Universidad en Casa, ya que desconocen sus lineamientos y, por lo tanto, sus criterios para valorar su desempeño ante los nuevos cambios.

En este contexto, la presente investigación está orientada a analizar las estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa en el Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Eloy Blanco, Barquisimeto, estado Lara; para lo cual se

asume una metodología con enfoque cuantitativo, mediante un estudio de campo de carácter descriptivo.

Para tal fin, la investigación se ha estructurado en cinco (5) capítulos, a saber: capítulo I, contiene una descripción detallada del planteamiento del problema, la formulación de los objetivos de la investigación y la justificación. El capítulo II, está referido al marco referencial, en el cual se señalan los estudios previos relacionados con la temática, las bases teóricas y bases legales.

Seguidamente, en el capítulo III se presenta al marco metodológico, el cual describe la naturaleza, tipo y diseño de la investigación, la variable de estudio, los sujetos, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y el análisis de los resultados. El capítulo IV, por su parte, presenta de manera ordenada y secuencias, siguiendo la arquitectura de la operacionalización de la variable, los resultados del estudio, con sus respectivas tablas y figuras. El capítulo V, expone el cuerpo de conclusiones y recomendaciones, las cuales surgen como consecuencia de la aplicación de instrumentos, los resultados de estudio y en estricta correspondencia con los objetivos investigativos planteados.

Finalmente, se presentan las referencias, las cuales dan cuenta de los recursos teóricos e investigativos que sustentan y certifican la rigurosidad científica de esta investigación; así como los anexos, los cuales sirven de complemento al desarrollo metodológico desarrollado.

CAPÍTULO I

El Problema

Planteamiento del problema

Los cambios que se generan en la actualidad, demandan la presencia de un líder holístico, una persona cuyas competencias en cuanto a conocimiento, habilidades, destrezas y actitudes conduzcan los procesos gerenciales por el camino correcto al dirigir al personal de manera que se cumplan con todas las exigencias, teniendo relevancia el papel del gerente que como lo expone Manes (2006), coordine sus acciones, por medio del ejercicio de habilidades directivas encaminadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades requeridas para alcanzar la eficacia y eficiencia administrativa.

Cabe destacar, que, es inevitable no aceptar las transformaciones que ha sufrido el sector de la educación, producto de la emergencia sanitaria mundial y de las acciones implantadas por el Estado Venezolano. Las exigencias de la bioseguridad han llevado a las organizaciones a generar procesos de cambio e innovación, con el fin de poder hacer frente a los continuos cambios del entorno. Las instituciones educativas, como organizaciones vivas y dinámicas atraviesan también procesos continuos de cambio que garantizan la sostenibilidad de los procesos educativos en determinadas comunidades.

El gerente educativo debe influir de manera positiva en su personal, como impulsor de cambios, debe estimular y generar confianza en cada uno de ellos, debe ser capaz de liderar acciones y tomar las decisiones correspondientes, tener habilidad para manejar grupos y autoridad para lograr lo necesario atrayendo el interés, debe ser una persona con una gran carga de valores, siendo el eje principal la ética, de buena moral y con rectitud, capaz de propender la capacidad al compromiso del personal, posibilitando la aceptación a los cambios que se susciten en el transcurso de la vivencia académica; teniendo una amplia red de información, conocimientos y aprendizajes que permitan brindar los mismos para fomentar el desarrollo creativo y protagónico de su equipo; ser un reflejo en el que hacer, con pensamientos positivos y proactivos.

Según Manes (ob.cit), plantea que el gerente educativo debe estar consciente que a su cargo tiene un valioso recurso humano, los docentes; quienes deben ser concebidos como individuos con experiencias propias y con aspiraciones diferentes, por lo que las estrategias gerenciales que emprenda para orientar cada una de las actividades de la organización, las desarrolle de manera particular y en un ambiente de armonía y progreso.

Esta línea de acción gerencial, plantea la presencia y dirección de un gerente educativo, responsable, comprometido a prosperar y desarrollar la organización, en términos que organice, lidere, apoye, genere participación y logre motivar al docente universitario en su desempeño, para que con su esfuerzo se puedan alcanzar los planes y proyectos que imponen las transformaciones e innovaciones educativas que experimenta, sobre todo en materia de bioseguridad ante el COVID-19.

De allí, que según Falcón (2006), ser un buen gerente motivador significa tener una alta capacidad para diagnosticar las necesidades de sus trabajadores, para comprender como lograr motivarlos, en atención a lograr la satisfacción de sus necesidades. Agrega que motivar al personal, implica también potenciar el desarrollo de las competencias y la retroalimentación de su desempeño. Asimismo, Alvarado (2000), complementa esta idea, al señalar que el gerente educativo debe demostrar con su quehacer, el valorar y motivar el talento humano con el que cuenta, y convertirse en un gerente motivador que facilite la incorporación de estrategias motivacionales, al proceso educativo, como apertura al cambio y al mundo globalizado por la sociedad del conocimiento.

En este contexto de referencia, corresponde a los gerentes educativos, como los responsables y representantes del sistema administrativo y como los entes que toman las decisiones dentro de la organización, tratar de conocer no solamente sus roles para desarrollar de manera efectiva su función técnica, sino también los procesos que le permitan guiar y orientar a los docentes, para que éstos puedan mejorar sus atribuciones laborales, así como el modo de llevar a cabo todas las actividades educativas que tienen como responsabilidad desarrollar en términos de calidad y actualidad.

Por su parte, Ruiz (1998), expresa que en educación la estrategia es conceptualizada como un planteamiento significativo para el desarrollo de una acción, que permite al directivo, guiar la

toma de decisiones respecto al rol que debe desempeñar el docente. De este modo, utiliza la información, selecciona la fuente, define el papel que va a desempeñar e incluye prácticas específicas, para dar cumplimiento al objetivo de enseñanza. Asimismo, el gerente educativo debe diseñar sus propias estrategias motivacionales, de tal forma que sea posible utilizar sus fortalezas y superar sus debilidades, a fin de aprovechar las oportunidades que se le presenten. La más exitosa es la que se basa en el aprovechar mejor las oportunidades.

Haciendo referencia a Maslow, Velásquez señala (ob.cit), que las estrategias motivacionales, se clasifican en motivación intrínseca y extrínseca, las cuales brindan al personal directivo las herramientas socio-afectivas y conductuales, a fin de mejorar el desempeño laboral y socio emocional de los educadores. Éstos, hacen hincapié a que los reconocimientos y los elogios son motivadores intrínsecos, mientras que el salario, bonos, promociones, entre otros, son motivadores extrínsecos. Los programas de reconocimiento y recompensas de los empleados se centran principalmente en aumentar la motivación.

Asimismo, los autores citados anteriormente, hacen referencia a técnicas como: refuerzo, premio o reforzamiento positivo, control de estímulo, moldeado y contrato psicológico, que bien empleados, propician cambios en alguna decisión del individuo, mejoran sus pensamientos, sus atribuciones o expectativas. Intentan lograr una nueva conducta de autonomía y autodeterminación, lo que le permite realizar una tarea porque tiene un interés directo y no por conseguir algo fuera de la actividad de la misma.

De allí, que Ruiz, Freedman, Maslow, y Velásquez, (2006), reconocen que las estrategias motivacionales en educación, permiten al personal directivo orientar la toma de decisiones en el ambiente laboral, lo cual implica asegurar al docente la capacidad de adaptarse y dar respuesta al contexto dinámico, que, para el caso de estudio, es el signado por la ejecución del Plan Universidad en Casa; para que pueda alcanzar la optimización de la labor educativa.

En este mismo orden de ideas, se puede decir, según lo que plantea Rodríguez (2011), los gerentes de las instituciones educativas deben comprometerse en buscar las posibilidades para que los docentes fortalezcan su desempeño laboral en el proceso educativo, con el propósito de afianzar la práctica en las actividades académicas enmarcadas en el Plan Universidad en Casa; con los que puede llevar a cabo el monitorear asignaciones, hacer tutorías virtuales, conferencias,

aplicar cambios y ajustes de una materia de manera efectiva, como algunas de las bondades que pueden lograr con el uso de tecnologías.

Por consiguiente, el gerente educativo debe proporcionar orientación e información a los docentes con descripciones claras de las tareas que deben ejecutar, expresar al mismo tiempo con claridad los estándares de la actuación del docente en el desarrollo del Plan Universidad en Casa, que le aseguren la creación de un entorno que permita construir, facilitar y estimular el aprendizaje, es decir que incentive la aceptación social de lo contenido en el plan para la contribución pedagógica.

Es importante destacar, que, en la política educativa del Estado Venezolano para afrontar los cambios generados por la pandemia de COVID19, está la incorporación de las Tecnologías de la Información y Comunicación o medios emergentes para garantizar la continuidad académica no presencial de docentes y estudiantes, aunque con implicaciones pedagógicas, psicoafectivas y limitaciones en la conectividad de plataformas. En vista de esto, el Estado, a través del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria, propuso como estrategia, la política de continuación del Plan Universidad en Casa, este “ha permitido la utilización de todas las herramientas tecnológicas para aplicarlas al proceso de educación a distancia. Ha sido un factor de colaboración permanente, de ayuda al docente y al estudiante, en medio de la pandemia...” (Trompiz, 2021, p. 2).

Por tanto, la política educativa del Estado venezolano, con la preocupación pedagógica en línea para las universidades nacionales y privadas, garantiza el derecho del estudiante al ingreso, prosecución y egreso, frente al contexto de resolver la formación académica en tiempo semi presencial, en red, con herramienta de la informática y relación a distancia por la situación del COVID-19.

En ese sentido, induce a la innovación en la práctica docente, por parte de los profesores universitarios, incorporación de contenidos, reconstrucción del conocimiento y habilidades perceptivas del participante. Es decir, van construyendo su propia web didáctica, mediante el uso de entornos de interacción, informaciones, imágenes, actividades, música, juegos, nuevas políticas (educativa, económica, entre otras), que despiertan el interés y oportunidad del grupo para continuar con el proceso formativo universitario.

En la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara Andrés Eloy Blanco (UPTAEB), emanaron sus lineamientos apegados al Plan Universidad en Casa, para continuar con la gestión académica programada en los lapsos correspondientes. Dichos lineamientos, se establecieron para guiar la gestión gerencial del docente en tiempos de pandemias, promoviendo escenarios que faciliten el desarrollo de competencias en el complejo educativo virtual y la asignación de aulas para ejercer la práctica docente.

Sin embargo, los planteamientos descritos, se contradicen con la realidad que se vive en el Departamento del Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP) de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara Andrés Eloy Blanco (UPTAEB), ubicado en la Avenida Los Horcones con Avenida La Salle, Barquisimeto, estado Lara, donde, en conversaciones informales con los docentes universitarios, se pudo conocer que la gestión gerencial del docente está inmersa en un escenario de desmotivación en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

Lo planteado podría ocurrir entre otras causas, porque el docente no cuenta con el tiempo necesario, ni la información pertinente sobre estrategias motivacionales en la gestión gerencial, para incentivar la productividad y por ende optimizar su desempeño laboral en el marco del Plan Universidad en Casa.

A tal efecto Bolívar (2011), señala la precaria productividad de servicio de las organizaciones educativas, se asocia al débil uso de estrategias motivacionales de quienes se encargan de la gerencia, lo que impide lograr el buen desempeño laboral de los docentes. Lo descrito trae como consecuencia, que exista una predisposición por parte de los docentes en cómo proceder ante la ejecución del Plan Universidad en Casa, ya que desconocen sus lineamientos y por lo tanto sus criterios para valorar su desempeño ante los nuevos cambios.

Los planteamientos señalados, conducen a plantearse las siguientes interrogantes de investigación: ¿Qué información maneja el docente en cuanto a las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar su gestión gerencial en la operacionalización del Plan Universidad en Casa?; ¿Cómo ejerce el docente la gestión gerencial para operacionalizar el Plan Universidad en Casa ?, y; ¿Qué características presentan las estrategias motivacionales para potenciar la gestión gerencial del docente en la operacionalización del Plan Universidad en Casa?.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar las estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa del Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Eloy Blanco, Barquisimeto, estado Lara.

Objetivos Específicos

Identificar la información que maneja el docente en cuanto a las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar la gestión gerencial en la operacionalización del Plan Universidad en Casa en el PNFCP de la UPTAEB en Barquisimeto, estado Lara.

Determinar las acciones que definen la gestión gerencial del docente para operacionalizar el desarrollo del Plan Universidad en Casa en el PNFCP de la UPTAEB, en Barquisimeto, estado Lara.

Describir las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar la gestión gerencial del docente en la operacionalización del Plan Universidad en Casa, en el PNFCP de la UPTAEB, en Barquisimeto, estado Lara.

Justificación del Estudio

La rapidez de los cambios y avances generado por la pandemia del COVID-19, ha originado que el estado promueva políticas educativas, por lo tanto, se han generado herramientas para el desempeño en las aulas de clases, propuesta que sitúa a la organización educativa entre frecuentes readaptaciones y actualizaciones. De allí, que, para poder dar respuestas a dichas demandas y exigencias, la organización, requiere de la gerencia que la guía, la posibilidad de asumir de manera efectiva su esencial función como es la inspirar y motivar el trabajo en el

desempeño docente, de modo de lograr en él, el entusiasmo, la disposición y la dedicación precisa, para que ejerza de manera integral las herramientas necesarias.

En este orden de ideas, el proyecto de investigación que se presenta, tiene importancia, porque busca analizar las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar la gestión gerencial del docente, asumiendo los cambios existentes en las organizaciones educativas del siglo XXI, guiando el accionar docente hacia su identidad y compromiso en tiempos cambiantes y coyunturales.

Por otra parte, el estudio es pertinente porque describe las estrategias motivacionales en estos tiempos de cambios educativos para propiciar el fortalecimiento de la gestión gerencial del docente desde la identificación de conocimientos, la determinación de las acciones del docente y compromiso en la operacionalización del Plan Universidad en Casa, permitiendo de manera eficiente el proceso enseñanza aprendizaje de sus estudiantes.

Asimismo, el presente proyecto de investigación tiene un impacto social, sobre todo por el surgimiento de una sociedad del conocimiento, que amerita la acción de un docente que considere las estrategias motivacionales como alternativa para potencializar su gestión gerencial. Además, pretende obtener a partir de las opiniones de los docentes que hacen vida universitaria la información requerida para conocer la problemática existente, y así contribuir con las posibles soluciones que a posteriori otorgarán bienestar social y académico.

En este mismo orden de ideas, el proyecto investigativo reviste un aporte teórico e institucional, ya que, la revisión documental permitirá enriquecer el cuerpo teórico conceptual que orientará la contrastación con la evidencia empírica, en aras de generar conclusiones concretas en torno al análisis de las estrategias motivacionales para potenciar la gestión gerencial del docente ante las exigencias del Plan Universidad en Casa.

El presente proyecto de investigación se justifica en el ámbito investigativo, porque servirá de precedente teórico y como estudio previo para otros investigadores que deseen profundizar en esta temática gerencial. Cabe destacar, que este proyecto de investigación se inscribe en la línea de investigación: Gestión Docente y Calidad del Desempeño Profesional de la Docencia del programa de postgrado: Maestría en Gerencia Educacional, la cual tiene como

propósito generar insumos descriptivos, teóricos, metodológicos y de tecnología social acerca de aspectos relacionados con las necesidades académicas y del desarrollo institucional.

CAPÍTULO II

Marco Referencial

Básicamente, el Marco Referencial es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionado con la dimensión epistemológica referido al tema en estudio; de allí que su racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, permitan el análisis de los hechos, así como la orientación para la búsqueda de otros contenidos relevante sobre el tema a investigar. De acuerdo con Camacho (2008), este supone más que la exposición de teorías, enfoques o tendencias propuestas por diversos autores, la disertación argumentada de quien investiga en relación con las variables, dimensiones e indicadores del estudio.

Cabe destacar, que el Marco Teórico, a un nivel específico contiene además de la ubicación contextual del problema en una determinada situación histórica social, los aportes de teorías científicas y complejas. Además, el mismo se puede dividir, para el caso de estudio, en antecedentes o estudios previos de la investigación y en un referencial teórico pertinente y relevante al tema de estudio.

Estudios Previos

De acuerdo a Palella (2006), los antecedentes representan trabajos realizados por otros estudiosos sobre el mismo tema de investigación. Estos pueden ser internacionales como nacionales, y se requiere el tema y la naturaleza de la investigación, estén relacionado con la investigación propuesta. También, podemos citar a Arias (2004). Donde señala que son todos los trabajos de investigación que anteceden al nuestro, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad.

En el ámbito internacional, se tiene a Herrera y Roalino (2022), quienes realizaron una investigación cuyo propósito fue demostrar la eficiencia de la aplicación de un programa de estrategias motivacionales que buscara mejorar el desempeño profesional de los docentes del Colegio Fiscal Juan José Plaza Guayaquil en Ecuador. La metodología empleada en dicha

investigación fue cuantitativa, ya que trabajaron con una muestra universal de 24 profesores, cuya recogida se realizó con un cuestionario de 26 preguntas sobre desempeño docente; el estudio es aplicado, experimental en modalidad pre-experimental, aplicando pre-test y post-test para evaluar las variaciones del grupo de estudio.

Los resultados de dicha investigación, se originaron en el contraste de hipótesis, donde manejaron la distribución “t” de Student para muestras asociadas. Los hallazgos del análisis de datos antes de aplicar las estrategias motivacionales, el desempeño docente reveló un 58.33% escala media, en el post test mejoró a una escala alta 75%, el contraste de resultados presentó una diferencia de 37.5%. Por lo tanto, en sus conclusiones, demostraron que hubo un cambio significativo en el nivel de desempeño docente.

En la revisión de la literatura sobre la variable desempeño docente se tiene que Chiavenato Idalberto, ha definido que el desempeño laboral es la eficacia que tienen los colaboradores que laboran en instituciones que se dedican a generar diversos producto o servicios, por lo cual este desempeño es indispensable para estos contextos, para lograr posicionarse en sitios de privilegios para lograr las metas y anhelos trazados, lo mismo ocurre con el desempeño docente en el sistema educativo, donde los profesores ejecutan su trabajo adecuadamente para lograr moldear la formación integral y la conducta de los educandos para cumplir con la misión y visión de cada establecimiento. (Chiang y San Martín, 2015).

El estudio es pertinente con el que se presenta, dado que considera la importancia de las estrategias motivacionales, como una herramienta que fortalece el desempeño docente en la ejecución del Plan Universidad en Casa, permitiendo el alcance de objetivos en el periodo académico.

Por su parte, Chávez, Cabrera y Chávarry (2020), realizaron una investigación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa (IE) Inmaculada Concepción, Chiclayo, Perú. Para lograr tal propósito. realizaron un estudio con diseño descriptivo– propositivo y para la recolección de información, utilizaron los siguientes instrumentos: guía de observación que permitió prestar atención de forma inmediata la problemática; un cuestionario estructurado de desempeño laboral constituido por 30 ítems la cual fue aplicado a 20 docentes del nivel secundario; para determinar la validez y confiabilidad

del instrumento se aplicaron la prueba de Alfa de Cronbach donde obtuvieron la aprobación con 0,72.

En la investigación expuesta anteriormente, encontraron como resultados, que el 20% de docentes nunca habían desarrollado de manera completa las competencias requeridas en el plantel, el 40% señala que nunca habían mantenido el sentimiento de compromiso para con la organización educativa y con respecto a la satisfacción que experimentan los educadores dentro de la institución, el 55% sólo a veces se habían sentido satisfechos laboralmente y un 35% nunca habían logrado la satisfacción. Con la obtención de dichos resultados, plantearon la estrategia y diseñaron el aporte práctico organizado en cuatro etapas, distribuidas en el desarrollo de diversas actividades como implementación de programas de reconocimiento, integración fraterna, plan de desarrollo de habilidades y relaciones interpersonales, fortalecimiento de liderazgo directivo, promover la satisfacción laboral y desarrollo de confraternidad.

Cabe destacar, que, en la investigación realizada por los autores citados anteriormente, implementaron el programa de capacitación con respecto al uso de las TIC en la educación y enseñanza virtual, convirtiéndose en un tema fundamental en los últimos tiempos. Además, obtuvieron como conclusión, que el maestro presenta manifestaciones donde convierten en deficiente a la motivación, lo cual amerita una limitación para el logro de su buen desempeño laboral, pues la motivación es el impulso para accionar estímulos donde permita potenciar capacidades y fortalecer el bienestar personal y profesional del maestro en la organización educativa.

El estudio descrito en los párrafos anteriores, tiene pertinencia con la presente investigación, ya que el gerente educativo establece estrategias de motivación, dirigidas a docentes de educación primaria para la utilización de materiales didácticos, fortaleciendo así, el desempeño docente. Además, consideran las estrategias motivacionales como una propuesta para promover la satisfacción laboral en el personal, buscando la excelencia en el desempeño en la institución.

En relación al ámbito nacional, Miranda (2019), realizó un estudio el cual tuvo como propósito proponer estrategias motivacionales para el éxito de las funciones gerenciales en los

docentes de la Unidad Educativa Estatal Dr. José Alberto Velandia del Municipio Michelena, del estado Táchira. Su enfoque fue cuantitativo, de campo y descriptivo, con apoyo documental. La población objeto de estudio estuvo conformada por profesionales de la docencia, cuya muestra fue exhaustiva, es decir, se tomó el total de la población, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo escala de Lickert, con cinco alternativas de respuesta. Los resultados obtenidos, reflejaron la falta de implementación, a nivel directivo, de estrategias motivacionales que permitan optimizar el proceso de transformación del clima organizacional de la institución, tomando en cuenta que estos factores inciden negativamente en el desenvolvimiento profesional de los docentes.

Esta investigación se tomó como referencia para el actual estudio, ya que tiene relación con el contenido del mismo, en el sentido de considerar que los gerentes educacionales, son quienes deben actuar como un ente que, a través del uso de estrategias motivacionales, puedan fortalecer el desempeño docente con la finalidad de llevar a cabo el Plan Universidad en Casa.

Por otra parte, Tortosa (2022), en cuyo estudio se interesó en proponer estrategias de motivación dirigidas a los docentes de Educación Primaria para la implementación de material didáctico destinado a niños con deficiencia auditiva, en una Unidad Educativa de Educación Especial Puerto Ayacucho, estado Amazonas. El estudio se realizó bajo el método empírico analítico en un paradigma positivista, con un enfoque de proyecto factible, bajo la modalidad de investigación de campo descriptivo, diseño no experimental. Asimismo, la población objeto de estudio fue de diez (10) docentes.

Para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en dicho estudio, se implementó un instrumento tipo encuesta de 11 preguntas, valorado a través del juicio de expertos de tres especialistas, al que se le aplicó una prueba piloto y así calcular la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach. Una vez aplicada la encuesta se analizaron y se tabularon los resultados, a través de la observación directa se pudo evidenciar la carencia de material didáctico en los espacios de aprendizaje, determinándose que, los docentes no emplean materiales didácticos como estrategia de aprendizaje durante el proceso educativo. Por lo

tanto, se concluyó que es pertinente y necesaria la elaboración de una propuesta de estrategias de motivación dirigida a los docentes, para la implementación de materiales didácticos.

Este trabajo de investigación es un aporte para el presente estudio, ya que vincula a la motivación como función que debe tener en cuenta el gerente de manera continua, en cada una de las actividades que lleve a cabo y así estimular al docente para un mejor rendimiento laboral en sus prácticas pedagógicas.

En el ámbito regional, se hace referencia a Cariño (2018), quien realizó una investigación que tuvo como propósito analizar las estrategias motivacionales empleadas por el gerente educativo para promover el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), en los docentes del Liceo Bolivariano Raquel Monasterio, ubicada en la parroquia Andrés Eloy Blanco, municipio Iribarren, estado Lara. El mismo fue de naturaleza cuantitativa, adscrito al paradigma positivista, sustentado en una investigación de campo de carácter descriptivo. La población en estudio fue de 35 docentes, se tomaron en su totalidad, para conformar los sujetos de estudio. La recolección de información se realizó por medio de la técnica de la encuesta y se aplicó un instrumento, escala tipo Likert, con varias alternativas de respuesta.

La validez de contenido del instrumento de dicha investigación, se realizó a través de la técnica juicio de expertos, para lo cual se seleccionaron tres expertos quienes validaron el instrumento en cuanto a claridad, congruencia y pertinencia de cada ítem. El análisis de los datos se llevó a cabo a través de la estadística descriptiva, por medio de frecuencias y porcentajes, lo que permitió establecer la conclusión que la mayoría de los gerentes en estudio, durante su acción, no desarrollan estrategias motivacionales para incentivar a los docentes que laboran en dicha institución al uso efectivo de las TIC, durante su actividad didáctica. Por lo que se recomendó al gerente educativo a reflexionar para que promueva nuevas ideas en función de motivar a los docentes para que incorporen las diversas herramientas tecnológicas en sus prácticas pedagógicas.

El presente trabajo de investigación es pertinente para el presente estudio, ya que analiza las estrategias motivacionales aplicadas por el gerente institucional, en el sentido de considerar, que pueden resultar de utilidad para aumentar el nivel de desempeño que posea el docente durante el desarrollo de sus actividades laborales.

Cabe destacar, que, al no encontrar otro antecedente en el ámbito regional, se logró consultar un estudio realizado en el Estado Guárico – Venezuela, que sustenta la investigación en desarrollo. Dicho estudio fue realizado por Quiaro (2019), quién realizó una investigación que tuvo como propósito comprender e interpretar la influencia que tiene el liderazgo gerencial sobre la praxis educativa en el ámbito Rural. La naturaleza de dicha investigación es metodológicamente cualitativa, apoyado en la fenomenología hermenéutica, ya que lo que desea es comprender e interpretar la información expresada por los sujetos significantes, cuyas experiencias se obtienen las bases para la construcción teórica.

Para dicho estudio, el investigador consultó algunos autores como Maslow (1943), Rogers (1969) y Vygotsky (1987) quiénes trataron de explicar cómo se producen los procesos de la motivación y de la construcción de conocimiento, en el proceso de enseñanza y aprendizaje en los seres humanos. Entre las informaciones recabadas a través de la entrevista realizada a los (5) sujetos significantes, se develó; que el rol de un líder gerencial educativo; conlleva a la utilización de estrategias innovadoras y creativas, haciendo que el personal que está bajo su dirección, se motiven en la realización de sus actividades laborales, siendo más dinámicas y efectivas, más aún si dicho personal se encuentra inmerso en el ámbito rural que por lo general, dicha condición geográfica implica mayor dedicación al momento de la actividad educativa.

En líneas generales, los antecedentes expuestos en el presente trabajo de investigación, reflejan la importancia que reviste el hecho que el gerente educativo asuma dentro de sus responsabilidades, el uso de estrategias motivacionales para fortalecer su gestión gerencial, para que de manera entusiasta y responsable puedan asumir el desempeño laboral como un logro de un proceso de transformación en el Plan Universidad en Casa, fortaleciendo así los avances en el ámbito educacional.

Bases Teóricas

Según Arias (2006), señala que las bases teóricas están formadas por un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Las bases teóricas se refieren a la descripción de la

fundamentación teórica que amplía, explica y analiza los conceptos que conforman la temática a investigar, manteniendo un orden lógico según su complejidad y pertinencia. El propósito de este análisis, es profundizar en las bases o constructos teóricos que permitan detallar el problema y lograr los objetivos de la investigación. En este orden de ideas, a continuación, se presenta la argumentación de los constructos Gerencia Educativa, Estrategias motivacionales y Desempeño Docente.

Gerencia

Básicamente, la gerencia más que un cargo o una función, se entiende como el conjunto de actitudes positivas y de alto desempeño que distingue a una organización, la cual es ejercida por una persona con iniciativa, creatividad y espíritu emprendedor. Según Ruiz Luquez (1994), el término de gerencia se refiere a “la acción que efectúa actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros, con la finalidad de alcanzar objetivos propuestos en la organización”. (p. 3). Asimismo, la gerencia tiene que ver con la planificación estratégica, el diseño de nuevas estrategias, la dirección con calidad, que a su vez subordina el liderazgo, la motivación, la toma de decisiones, la comunicación y el desarrollo de valores; así como con los sistemas de controles.

Por su parte, Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresan que: El término gerencia significa cosas diferentes, para personas diferentes, algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes, supervisores. Otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad, sobre sus vidas de trabajo. Teóricos como Rubino y Amat (1997), expresan que la gerencia en la actualidad es un proceso complejo que incorpora el manejo de conocimientos, creatividad, innovación y el desarrollo de enfoques proactivos, que el aseguren a la organización el logro eficiente de sus objetivos.

En atención a los planteamientos señalados, se entiende que la gerencia es el proceso que involucra a las personas para realizar actividades con resultados óptimos, con el propósito de alcanzar los objetivos de acuerdo a las metas propuestas por la organización y las personas que intervienen en ella.

Desde esta perspectiva, gerenciar es un proceso que debe realizarse para el logro de un fin común, que permita el aprendizaje de diferentes técnicas que conlleven a las personas a su desarrollo personal y profesional, dentro de la organización, factor indispensable para que atiendan formas de cooperación con eficacia y eficiencia y así obtener un éxito común, acorde con las diferentes funciones gerenciales, las cuales se describen a continuación.

Funciones de la Gerencia

Las funciones gerenciales nacen en la empresa privada. No obstante, en el transcurrir del tiempo fue aplicado en el ámbito educativo. Es en la década de los 80 cuando se decide incorporarlos a la educación, lo que indica que es relativamente reciente. Los mismos son importantes porque orientan el funcionamiento de la organización, tal y como se señalan Hersey, Blanchard y Johnson (ob. cit), quienes argumentan que las funciones gerenciales son: planeación, organización, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos. El autor precitado, afirma que, en la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada todas o algunas de ellas. Dichas funciones se explican a continuación.

Planificación.

La planificación es la primera de las funciones que se debe llevar a cabo en la organización, por ello requiere del gerente que la guíe, la actualización de sus conocimientos en métodos y técnicas, así como poseer habilidades y valores personales para responder a las expectativas y necesidades de la organización. Para Robbins (2006), planificar es decir con anticipación lo que debe hacerse. En este sentido, se puede expresar que el proceso de planificación es la fase inicial del proceso administrativo y como proceso poderoso en el sistema de dirección, permite que las organizaciones consigan y dediquen los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos. El gerente, debe decidir con anticipación qué se debe hacer, cómo hacerlo, dónde, cuándo y quien lo hará.

Organización.

La organización como función administrativa se refiere al acto de estructurar e integrar los recursos, órganos involucrados en la ejecución, establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno. En este orden de ideas, Méndez (2004), plantea que, en el contexto de la postmodernidad, “la organización está basada en la racionalidad comunicativa, porque se

busca más que lo funcional o la eficiencia, el desarrollo simultáneo de las personas, de la sociedad y del ambiente” (p.78). Esto quiere decir, que el proceso organizativo se coordinan los elementos tales como recursos humanos, la estructura del sistema, los recursos materiales, las funciones y atribuciones, con la finalidad de asegurar el funcionamiento adecuado del sistema para garantizar el logro de los objetivos propuestos.

Dirección.

La dirección implica la conducción de una organización de una forma útil de modo que facilite su marcha, por lo que se amerita un trato diferente a lo rutinario, para lograr la solución de las situaciones que se presentan en la organización. Según Méndez (2004), la dirección es el proceso de conducir por parte de los gerentes a los miembros de una organización, con el objeto de ejecutar los planes de desarrollo y alcanzar los resultados propuestos.

Control.

El control es la mediación y corrección de las actividades de los colaboradores, para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. Por lo tanto, mide el desempeño en función de las metas establecidas para un periodo de tiempo determinado. De acuerdo a Wankel (2000) el control administrativo es:

Un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para verificar si hay desviaciones y medir su importancia tomando las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la institución se utilicen en forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales. (p.657)

Según lo expuesto por el autor, se puede decir que el control sirve a los gerentes para responder a las amenazas u oportunidades de todo lo que implica los procesos que ejecuta, pues les ayuda a detectar los cambios que están afectando a la institución, de manera de proveer los correctivos necesarios a tiempos precisos.

A partir de lo expuesto, es importante referir que la gerencia se desprende en diversos tipos los cuales cada una de ellas posee diferentes matices que va a conducir sus acciones estratégicas para impulsar el desempeño de los trabajadores en función de mejorar su calidad laboral que le permita desenvolverse de una manera práctica y efectiva en aras de lograr el éxito

dentro de una organización entre los tipos de gerencias que existen podemos citar los siguiente según

Para López (2011), existen los siguientes tipos de gerencia: gerencia patrimonial, gerencia por objetivos y gerencia política, las cuales se detallan a continuación: (a) Gerencia Política. Es la menos común y al igual que la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son débiles en las sociedades industrializadas y modernas, ella existe cuando la propiedad, en altos cargos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas. (b) Gerencia por Objetivos. Se define como el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. El establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

Gerencia Educativa

En el contexto educativo, la gerencia es de interpretación conceptual relativamente reciente, por cuanto las organizaciones dedicadas a la enseñanza tienen un fin social, por lo cual en el contexto de su evolución se ha aplicado predominantemente el enfoque administrativo. En este sentido, la gerencia cobra matices educativos, que se constituyen en factores de importancia, para el desempeño de las mismas, por Requeijo y Lugo (1987), quienes hicieron una importante revelación sobre la misma.

Para el autor, la gerencia al ser parte de la administración escolar, se encarga del quehacer educativo, la cual debe ir adaptándose a las condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas de la sociedad en que se desenvuelve. De allí, que la gerencia educativa se considera como una herramienta útil para los directivos, porque contribuye a la orientación y seguimiento del talento humano de las organizaciones educativas, en la cual cobra relevancia el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar para realimentar, al personal educativo que allí labora.

Cabe resaltar, que en la gerencia educativa ninguna de estas funciones resulta fácil de llevar a cabo, por lo que requiere de personas en un rol de gerentes que la dirijan con gran responsabilidad, que orienten su acción hacia la participación y compromiso desde una visión compartida y en términos de calidad y excelencia, en beneficio de personal y de la organización,

es decir, contar con gerentes educativos, que desarrollen funciones no solo como orientadores de los procesos sociales de la educación, sino que además velen por los indicadores de gestión y productividad de la organización, por lo que deben estar técnicamente preparados y convencidos que su función debe ser la más idónea posible.

Habilidades del Gerente Educativo. El Gerente Educativo, es el representante y guía de la institución, además de cumplir con cada una de las funciones administrativas, antes descritas, debe reconocer constantemente el esfuerzo que hacen los docentes que le acompañan en su labor, quienes requieren de estímulos, motivación y comprensión, dentro de la organización social a la cual pertenecen. Para Alvarado (1990), un gerente es aquella persona que, dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad, para ejercer la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos, que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización.

Se establece así, la importancia que reviste la figura del gerente en una organización educativa, como el profesional que haciendo uso de su conocimiento y su inteligencia, ejerce funciones que propenden las metas institucionales, para lo cual debe desarrollar habilidades y competencias gerenciales específicas, las cuales según Crosby (1991) son condiciones fundamentales del hombre e indican sus formas de pensamiento y comportamiento, que signan su acción.

De allí, que todo gerente debe desarrollar habilidades que le ayuden durante su trayectoria laboral a mejorar su desempeño, modificar la actitud hacia su gestión, de manera que pueda asumir responsabilidades cada vez mayores, facilitando su desarrollo en la organización. Según, Navea (2012); el gerente puede poseer ciertas habilidades, como las que se señalan a continuación:

Habilidad Humana. Es la sensibilidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige. Para Grados (1999), esta habilidad también se denomina afectiva, se asocia con la capacidad del individuo para trabajar con otras personas, en atención a sus emociones e intereses.

Habilidad Conceptual. Consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos y como los cambios en

alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos. De acuerdo a Grados (ob. cit), esto comprende los aspectos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de los procesos, en la cual se puede ubicar atención, la memoria, el análisis y la reflexión, entre otros.

Habilidad Técnica. Implica la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas; envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica, puede ser obtenida mediante la educación formal o a través de la experiencia personal. Según Grados (ob.cit), es la conjunción de los conocimientos, valores, creencias, motivaciones y el resto de los componentes de las áreas afectivas y cognitivas.

De acuerdo a estos señalamientos, se puede expresar que, con el desarrollo de estas habilidades, el gerente educativo, impacta no solo las relaciones humanas de la organización, sino la función del docente y del estudiante, en su proceso de organizar la estructura escolar donde debe programar los planes según las realidades de su contexto educativo y las exigencias del mundo actual. Cabe destacar que estas habilidades puede desarrollarlas el gerente educativo, desde cualquiera de los roles que ejecute durante su función. Los mismos se explican a continuación:

Roles del Gerente Educativo

Robbins (2004) señala que Mintzberg (1986) estableció roles que todo gerente debe desempeñar cotidianamente, para lograr motivar a su personal, con el fin de lograr la satisfacción y mejorar el desempeño profesional de cada uno de ellos. Los mismos se definen a continuación:

Rol Interpersonal, está asociado con la interacción del gerente con otros miembros de la organización, bien sean superiores, iguales y subordinados o personas externas a la organización. Dentro de este rol se destaca que el gerente debe asumir lo siguiente: (a) Figura ceremonial: como “cabeza” de la organización, por cuanto la representa formalmente tanto interna como externamente; (b) Servir de Enlace: como representante de la organización, el gerente establece interacción que le brindan la posibilidad de obtener información útil de sus trabajadores para la toma de decisiones, en beneficio de su optimización como personal y profesional.

Rol Informativo, se relaciona con la recepción, procesamiento y transmisión de información, es allí donde la posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer

una red de contactos externos e internos, que le da acceso a información a la que no acceden los otros integrantes de su equipo. Para ello debe cumplir las funciones de: (a) Monitor: recoge información tanto interna como externa, mediante la red de contactos personales, esta información le llega de manera verbal e informal; (b) Diseminador: comparte y distribuye entre los miembros de su organización información útil proveniente de sus contactos externos; y (c) Vocero: transmite las inquietudes, información y solicitudes de su personal a instancias superiores, en otras palabras, transmite información al entorno y a todos los miembros de la organización.

Rol de Liderazgo, se refiere al proceso de influencia de una persona sobre los demás, para tratar de lograr con buena voluntad y agrado el éxito en las metas organizacionales. El gerente como líder, debe ser una persona que genere con su ejemplo, conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por los trabajadores, para lograr las metas establecidas en la organización, de manera exitosa.

Rol Motivador, se relaciona con la acción de incentivar y retroalimentar a los trabajadores, además de conciliar las necesidades individuales de sus subordinados con las de la organización. Este rol incluye disposición para comprender las necesidades de los subordinados, aceptar sus limitaciones y orientar y ayudar al grupo a definir y mejorar sus actividades en términos de excelencia.

En este orden de ideas, el gerente desde este rol, puede asumir como el compromiso con los valores, con el contacto estrecho y diálogo permanente con el personal, cercanía a la institución, para ello, necesita conocer totalmente la organización; sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, además valore el producto esperado por la organización, de acuerdo a la dinámica del cambio y sus circunstancias del contexto. A tal efecto, Van Der Berghe (2005), citado en Rubino y Amat (ob. cit), señala que el gerente no solo debe poseer condiciones y competencias específicas para ejercer su cargo, sino que debe asumir roles para comprender y motivar a los trabajadores, mediante el conocimiento de sus necesidades y el aprovechamiento de sus conocimientos y potencialidades.

Motivación en el Contexto Gerencial

Motivar es inspirar a la gente, individualmente o en grupo, de manera que produzcan los mejores resultados posibles. Una fuerza de trabajo motivada es vital para cualquier organización, que quiera tener buenos resultados. El término motivación, deriva de la palabra “moveré”, que significa mover, de allí que es el proceso biológico que causa la estimulación, la dirección y la persistencia de acciones voluntarias, dirigida al logro de objetivos específicos. Constituye una clave explicativa de la conducta humana, que hace referencia al porqué del comportamiento del mismo. Para Kreitner y Kinicki (1999), la motivación es la acción que, generada por un estímulo externo, impulsa a la persona a que inicie una acción, se desplace hacia un objetivo y persista en sus tentativas para alcanzarlo, con la posibilidad de lograr la satisfacción personal.

Otro autor como Reeve (2003), la define como un estado interno que incita, dirige y mantiene la conducta. Esto quiere decir que la motivación es principalmente, un estado de ánimo que le va a permitir al individuo mantenerse interesado y dirigir su atención hacia una meta determinada.

Según los planteamientos señalados, la motivación es el proceso que mueve a una persona en una cierta dirección, para lograr un objetivo que satisface una necesidad, visto de esta manera, es un impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento de todo ser humano, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

Cabe destacar, que desde mediados del siglo XX, se ha venido estudiando el tema de la motivación, y varias teorías han surgido al respecto, en su mayoría, sustentadas en la teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow (1954), que según Flores (1999), es la que hace referencia a la pirámide conformada por cinco áreas de necesidades a saber: Fisiológicas; referidas al calor, refugio, comida, sexo, Seguridad; referida al sentido de seguridad, ausencia de miedo, sociales; referida al interactuar con otras personas, tener amigos, Estima; referida a ser apreciado por otras personas y Autoactualización; referida a ganar, lograr, alcanzar su potencial.

Estas necesidades funcionan en orden de prioridad. Una vez que se satisfacen las necesidades fisiológicas, en la base de la pirámide, cobran importancia las del siguiente nivel, como es la estima, hasta llegar a la autorrealización. A medida que se hacen importantes las del siguiente nivel, las del nivel inferior pierden importancia como estímulo. Esta progresión de la

jerarquía de necesidades y su cumplimiento, hace que la persona se sienta satisfecha y segura de sus acciones.

Otra teoría motivacional, que se puede citar, es la de McGregor (1960), citado por Rubino y Amat (2006), quien desarrolló la Teoría Motivacional X y Y, basada en la creencia que tienen los gerentes sobre las personas que trabajan en la organización. Según el autor, la dimensión X, es para ubicar a un gerente que controla a los empleados, mientras que la dimensión Y, hace referencia al gerente que comprende, orienta y motiva al empleado, al mismo tiempo que se preocupa por conocer sus necesidades e intereses, con el fin de brindarles la atención pertinente para cubrir la mismas.

Aunado a estas teorías, Flores (ob.cit), distingue tres elementos que intervienen en el proceso de motivación que se aspire desarrollar, a saber: (a) En el interior de la persona existe un deseo o necesidad; (b) En el exterior de la persona existe una meta u objetivo que debe ser logrado y; (c) Valerse de una estrategia para lograr el objetivo, que se desea y necesita ser logrado. Es decir, que, para motivar a una persona, es necesario descubrir sus propias fuerzas de motivación personal, ya que cada persona es motivada de forma distinta, y tiene fuerzas distintas a los demás; y con este conocimiento determinar qué acciones son las apropiadas para hacer que la persona se mueva a la meta que desea lograr.

En correspondencia con estos postulados, Kreitner y Kinicki (1999), señala que la motivación proporciona a las personas guía y dirección para orientar sus acciones. Es por ello, que las organizaciones se han dado cuenta que, para desatar el potencial de un empleado, deben alejarse de los métodos “comando y control”, y acercarse a “aconsejar y acordar”; es decir, reconocen que premiar el buen trabajo es más efectivo que amenazar con castigar por un trabajo mal hecho.

Para lograr lo antes expuesto, se pueden llevar a cabo estrategias definidas como el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo, que se lleven a cabo para lograr un determinado fin o misión. Para Castellanos (2002), comprenden un plan diseñado deliberadamente con el objetivo de alcanzar una meta determinada. Por su parte Florencia (2008), la define como el conjunto de acciones que se implementan en un contexto determinado, con el objetivo de lograr el fin propuesto.

Estrategias Motivacionales

Para hablar de estrategias que permiten desarrollar motivación de los docentes en el ámbito universitario, es preciso referir a Ryan y Deci (2000), quienes hacen énfasis en que existen necesidades psicológicas que dirigen el comportamiento humano como lo son la autonomía, la competencia y la relación con los demás dentro de los ambientes educativos, dichas necesidades al ser satisfechas generan automotivación y bienestar personal para funcionar y realizar una trayectoria exitosa hasta concluir cualquier tipo de estudios. En este contexto, los teóricos de la motivación han abordado el estudio de la misma en un continuo que puede explicar cómo se dan los procesos motivacionales en el ser humano; tomando en consideración en un extremo los aspectos intrínsecos, aquellos que provienen del interior de las personas, y los del entorno o extrínsecos (Deci y Ryan, 2008), mismos que a continuación se describen.

Estrategias de Motivación Intrínsecas: Hacen referencia a cambios en las razones derivados de alguna decisión del individuo, mejorando sus pensamientos, sus atribuciones o expectativas. Intentan lograr una conducta motivada por la necesidad intrínseca de autonomía y autodeterminación. Dichos cambios pueden ir en la dirección del control interno o externo al sujeto, o bien a los cambios en los sentimientos personales de competencia (Núñez, *et.al.*, 2013).

Si esta motivación está presente en el sujeto, le permite realizar una tarea porque tiene un interés directo y no por conseguir algo fuera de la actividad de la misma. Las técnicas que la conforman, según Núñez, *et.al;* *ob.cit.*) son: Desafío, curiosidad, control de la actividad, actitud de éxito o logro, atribución de casualidad y relaciones interpersonales.

Desafío: consiste en considerar el objetivo a conseguir con algo, que a pesar de la dificultad que entraña, es alcanzable por el individuo. Es evidente que alimentan el yo personal añadiendo valor al mismo. Los resultados satisfactorios obtenidos, son una fuente importante de alimentación del concepto que la persona tiene de sí mismo (Deci y Ryan, 2008).

Curiosidad: consiste en plantearse la actividad a realizar como medio para dar satisfacción a un interés, por obtener una información puntual de algo que se oculta, que aparece como enigmática, por lo que demanda del individuo la necesidad de conocerla, para poder actuar con confianza.

Control de actividad: consiste en llevar a término un control de la actividad del estudio, una vez que la misma ha sido minuciosamente programada en cuanto a metas, tiempos, espacios, recursos y actividades concretas, lo que influye de forma positiva en su consecución.

Atribución de causalidad: consiste en la asociación de los éxitos o de los posibles fracasos, que se persiguen como consecuencia de la actividad emprendida, al propio que la realiza en su auténtica medida y precisión. Una medida importante motivacional es plantearse, previo a la actividad a desarrollar, las variables a las que puede estar sometida la obtención o no del objetivo.

Relaciones interpersonales: consiste en señalar y valorar la utilidad y enriquecimiento que la tarea a realizar va a suponer para el establecimiento, desarrollo y mejora de las relaciones con los demás. Esto en atención que el comportamiento humano siempre tiene implicaciones sociales (Becerra y Morales, 2015).

Estrategia de Motivación Extrínseca: Para Vallerand, *et.al.* (1989), *la motivación extrínseca*, hace referencia a comportamientos o aprendizajes generados por estímulos externos y como consecuencia de obtener algo a cambio, y no por el interés o motivación que pueda despertar la propia actividad o como consecuencia de ella. Según Núñez, *et.al* (*ob.cit.*), las técnicas que la conforman son: Refuerzo, Premio o reforzamiento positivo, Control de estímulo, Moldeado y Contrato Psicológico.

Refuerzo: consiste en premiarse con una recompensa o evitarse una sanción, cuando se obtiene la meta o el objetivo de aprendizaje. Se refiere a la modificación de conducta, basada en el condicionamiento operante. Se puede valorar con un estímulo agradable, aplicado después de una actividad.

Premio o reforzamiento positivo: consiste en que, si a un estímulo lo sigue una respuesta y luego un estado placentero, se fortalecerá la conexión estímulo- respuesta- más tarde. Se aplica después que ocurra la conducta, es decir, se otorga un estímulo agradable tras la consecución total o parcial de una determinada conducta que se pretende lograr. Un reforzador, puede ser algo tan elemental como una sonrisa o una felicitación por la actividad realizada El reforzamiento positivo fortalece o mejora la ocurrencia de la conducta.

Control de estímulo: consiste en la observación de ciertos estímulos presentes en diversas situaciones, que permiten predecir la ocurrencia de una conducta con más facilidad que otros. Es poder reconocer la frecuencia de aquellas respuestas que será alto en presencia de ese estímulo y será baja en ausencia de él.

Moldeado: consiste en la intervención directa para moldear la conducta que se aspira cambiar, se vale de la conjunción de otras técnicas. El propósito es ayudar al sujeto a iniciar acciones concretas, establecer los criterios a conseguir y para promocionar un mecanismo que clarifique las consecuencias que conlleva comprometerse en la conducta.

Contratos Psicológicos: consiste en el uso de las contingencias positivas que se siguen de alcanzar el objetivo fijado. Están constituidos por el conjunto de compromisos que el trabajador espera lograr de la empresa u organización para la que trabaja. Es habitual que el trabajador espere encontrar en su trabajo unos incentivos extras, como son el reconocimiento por su trabajo y un trato amable y digno. Debe establecerse un procedimiento que informe al trabajador de sus logros durante el período del contrato. Debe hacerse que las contingencias del reforzamiento sigan a la respuesta tan inmediatamente como sea posible.

Cabe destacar, que cuando la gerencia está basada en la motivación del personal, lo que significa poder combinar la motivación interna con la externa, para lograr el desarrollo del mismo Blake y Mouton (1964) (citados en Rubino y Amat, ob.cit.); para efectos del estudio que se presenta, se tomarán en cuenta las estrategias extrínsecas antes descritas, que al usar estímulos o incentivos externos, se logra que las personas se muevan de manera efectiva hacia un determinado objetivo profesional, por su puesto ello requiere reconocer en el personal sus necesidades internas.

Desempeño Docente

En efecto, en la actualidad, la labor docente se ha vuelto en desafío que torna más difícil, arduo y de muchas responsabilidades, citando la referencia teórica de (Rossi, 2009) que ha afirmado que el crecimiento de las ciencias y la transformación de la educación están demandando al docente la ejecución de muchos roles; los maestros, esto es, facilitadores de los contenidos y del aprendizaje, consejero educativo, tutor de los estudiantes, diseñador de recursos, diseñador de pruebas estructuradas para evaluar a los estudiantes, orientador de las

familias de los estudiantes, mentor de educadores novatos, entre otras labores. (Romero, et al., 2013).

Según, Cervantes (2016), quien ha sostenido el desempeño docente brinda un extenso grupo de referencias teóricas y empíricas, con las cuales se invita a repensar el rol de los educadores y el análisis de su ejercicio. De aquí aparecen varias interrogantes ¿Cómo es el desempeño docente y que dimensiones tiene para realizar el análisis? El asunto contempla el uso frecuente de los maestros y alumnos de posgrado de las concepciones “práctica docente” y “desempeño docente”. Se debe enfatizar que el vocablo “desempeño docente” fue adherido a la RAE desde los 70`s, se ha usado para hacer referencia a la labor de los maestros en los ambientes de clase y para analizar labor de los docentes. Además, el desempeño docente se considera como centro de la acción de los maestros y su situación como trabajador.

De la misma forma, el desempeño docente son aquellas actividades que los profesores cumplen dentro y fuera de los salones de clases, donde su actividad esencial es el proceso de enseñanza, sin embargo, no está limitado únicamente a esto. El proceso de enseñanza como parte de la acción docente implica efectuar múltiples actividades como, por ejemplo, la preparación de las sesiones de clases mediante una planificación anticipada, preparar los recursos que se aplicaran, diseñar tareas, transferir las clases planificada previamente y evaluar los contenidos para observar los resultados de su labor como docente (Walker, 2016).

Bases Legales

En todo trabajo de investigación se debe tener presente el marco jurídico; en este contexto Palella y Martins (2016) expone que la fundamentación legal “se refiere a la normativa jurídica que sustenta el estudio, desde la constitución, las leyes orgánicas, las resoluciones, decretos, entre otros. Es importante que se especifique el número de articulado y una breve paráfrasis de su contenido relacionado con la investigación” (p.69). En este orden de ideas, se pueden señalar algunos artículos y disposiciones legales que sustentan el estudio, a saber.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), específica en su Artículo 110, que el Estado destinará recursos suficientes y creará el sistema nacional de ciencia y tecnología de acuerdo con la ley. El sector privado deberá aportar recursos para los mismos. El Estado garantizará el cumplimiento de los principios éticos y legales que deben regir las

actividades de investigación científica, humanística y tecnológica. La ley determinará los modos y medios para dar cumplimiento a esta garantía.

La Ley Orgánica de la Educación (2009), señala:

Artículo 32. La educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas críticas, reflexivos o reflexivas, sensibles y comprometidos o comprometidas, social y éticamente con el desarrollo del país, iniciado en los niveles educativos precedentes. Tiene como función la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural en todas sus formas. Su finalidad es formar profesionales e investigadores o investigadoras de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas. La educación universitaria estará a cargo de instituciones integradas en un subsistema de educación universitaria, de acuerdo con lo que establezca la ley especial correspondiente y en concordancia con otras leyes especiales para la educación universitaria. La ley del subsistema de educación universitaria determinará la adscripción, la categorización de sus componentes, la conformación y operatividad de sus organismos y la garantía de participación de todos y todas sus integrantes. Principios rectores de la educación universitaria.

De acuerdo a lo expresado en los artículos antes señalados, se puede decir que existe relación con las estrategias motivacionales empleadas por el gerente educativo, debido a que fortalecen el desempeño del docente y genera una calidad educativa en todos los niveles.

En este orden de ideas, el gerente ha de estar consciente que la educación tradicional debe transformarse. Se puede seguir en un aula, pero su fisonomía y dinámica deberán cambiar radicalmente. Ahora se deben tener en cuenta los diversos recursos informáticos que puede utilizar el docente y las posibles aplicaciones educativas de los diferentes recursos; entre ellos: aulas virtuales; educación en línea (redes informáticas); educación a distancia; videoconferencias; acceso a bases de datos e información de todo tipo y búsqueda de información actualizada sobre cualquier tema. Lo que permite redefinir la manera de planificar, organizar, dirigir y controlar.

Según el contenido en cada artículo y disposición señalada, es garantía que da el Estado Venezolano a los avances alcanzados por la ciencia y tecnología, para ponerlos en servicio de la educación en procura de la calidad y competitividad de sus resultados en cada periodo escolar.

En este sentido, el docente debe fortalecer su gestión gerencial a través de estrategias motivacionales para facilitar la ejecución del Plan Universidad en Casa, como derechos culturales y educativos, para que se incorporen en la gestión de procesos gerenciales, inherentes al logro de mejores resultados para la institución, así como en su accionar personal.

CAPÍTULO III

Marco Metodológico

La metodología se refiere al procedimiento ordenado que se sigue para establecer el significado del fenómeno hacia los cuales está encaminada la investigación, por tanto, los resultados obtenidos, los hechos y relaciones que se establecen, así como los nuevos conocimientos que se obtienen, deben tener el grado máximo de exactitud y confiabilidad. En este orden de ideas, Balestrini (2006) plantea lo siguiente:

El marco metodológico, está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos de estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados.

De acuerdo a lo planteado, toda investigación ha de seguir una serie de pasos de forma sistemática y ordenada con el fin de alcanzar los objetivos planteados, dicho procedimiento se logra cuando se define la naturaleza del estudio, el tipo de paradigma que la sustenta, el diseño y tipo de investigación, desde la cual se determinará la selección de la población y la muestra, sistema de variables, técnicas de recolección de datos, validez del instrumento, confiabilidad del instrumento y técnicas de análisis de datos e interpretación de los resultados. Cada uno de estos elementos se describe a continuación.

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación se ubica en la naturaleza o enfoque cuantitativo, ya que tuvo como finalidad recolectar y analizar datos numéricos sobre variables pertinentes al fenómeno en estudio. Cabe destacar, que la investigación cuantitativa requiere el uso de instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos, cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos. Por ello, se afirma que se fundamenta en el científicismo y el racionalismo. El conocimiento está basado en los hechos, por lo tanto, la objetividad es la manera de alcanzar un conocimiento.

Por otra parte, el estudio se fundamenta en el paradigma positivista, el cual se caracteriza por darle validez únicamente al conocimiento científico, se encuentra orientado hacia la predicción, es decir el investigador conoce el fenómeno social que estudia para luego medir, comprobar, y verificar la veracidad de la problemática observada, mediante los resultados obtenidos le da respuesta al problema planteado para darle una solución determinada.

Según, Bisquerra (1999), el paradigma positivista trata de adaptar la ciencia físico – naturales a las ciencias sociales, siendo un fiel representante del positivismo lógico. Está ubicado dentro de las alternativas analíticas y nomotéticas, es decir, busca las causas y efectos que explican los fenómenos, confrontando teoría y praxis, para detectar discrepancias y establecer conexiones generalizadas entre variables y además representan conceptos generales sobre la temática que se pretende abordar en esta investigación.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar, orienta la finalidad general del mismo, así como la manera de recoger las informaciones o datos necesarios. En este sentido, la investigación que se presenta es de campo de carácter descriptiva. Para Palella (2006), los estudios descriptivos tienen como propósito, la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza, composición o proceso de los fenómenos en estudio.

Asimismo, la investigación es de campo, porque según el precitado autor, estudió el fenómeno en su ambiente natural. Ella se encarga de recopilar información o datos primarios directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables, con la finalidad de cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos y así darle mayor veracidad al fenómeno de estudio.

En consecuencia, el estudio centra su atención en la descripción minuciosa del problema, detallando las situaciones o eventos que se presentan en un contexto en particular; es decir, se deben tomar en cuenta todas las características que sirvan de aporte para el desarrollo de la investigación, así como también para los resultados obtenidos y el logro de los objetivos planteados.

Diseño de la Investigación

El diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. En el siguiente proyecto de investigación se utilizó un diseño no experimental que según Hernández, Fernández y Batista (2003), es el que permite la no manipulación de las variables intencionalmente, en este sentido se observó al fenómeno tal y como se presenta en su contexto, para después analizarlo. Es decir, que el investigador no puede alterarlas ni modificarlas, por lo tanto, no se construye una situación específica, sino que se observan las que existe.

Variable de Estudio

Las variables en una investigación, hacen referencia a las características que el investigador pretende evidenciar en la realidad de su estudio. Para Bisquerra (ob. cit.), la variable constituye los ejes que dan sentido a la investigación, ya que especifican los aspectos de interés que centran la búsqueda de la información, según los objetivos propuestos en la investigación. Para el autor precitado, indica todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación o estudio. Las variables pueden ser definidas conceptual y operacionalmente.

Para el estudio que se presenta, la variable en estudio es: Estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa. Definida conceptualmente como, las acciones desarrolladas por el docente, para potenciar su gestión gerencial en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

Por otra parte, la definición operacional de una variable, según Ortiz (2009), especifica los elementos o el cómo se medirá variable en la práctica, expresando cuál es el alcance (Dimensión), y cómo se reconoce (Indicador).

Operacionalmente, la variable en estudio estuvo definido por las dimensiones, subdimensiones e indicadores que la caracterizan y que se señalan en la tabla que aparece a continuación.

Tabla 1*Operacionalización de la Variable*

Variable	Dimensión	Sub Dimensión	Indicador	Items
Estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente	Estrategias Motivacionales	Estrategias Intrínsecas	Desafío	1,2
			Curiosidad	3,4
			Control de actividad	5,6
			Atribución de causalidad	7,8
			Relaciones interpersonales	9,10
	Estrategias Extrínsecas		Refuerzo	11
			Reforzamiento positivo	12
			Control de estímulo	13
			Moldeado	14
			Contrato psicológico	15
	Gestión Gerencial del Docente	Funciones Gerenciales	Planificación	16,17
			Organización	18,19
			Dirección	20,21
			Control	22,23
			Interpersonal	24,25
Rol del Gerente Educativo		Informativo	26,27	
		Liderazgo	28,29	
		Motivador	30,31	

Nota: Datos suministrados por la investigación (2024)**Sujetos de estudio**

Todo estudio, en la fase de diseño implica la determinación del tamaño o número preciso de sujetos necesario para su ejecución, factor que posibilita estimar correctamente los parámetros estadísticos identificando diferencias significativas existentes en la realidad. En referencia, a lo expuesto, este aspecto está referido al conjunto de elementos a los cuales se pretende consultar para indagar y conocer sus opiniones con respecto al fenómeno en estudio, cuyas respuestas, luego de ser analizadas según los objetivos propuestos en la investigación; fueron validadas para determinar las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Para el caso de estudio, no se anuncia población ni selección muestral, debido a que el número de sujetos de estudio es reducido y no representa complejidad para ser abordados. En este sentido, los sujetos de estudio estuvieron conformados por cuarenta (40) docentes que laboran en el Departamento del Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP)

de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara Andrés Eloy Blanco (UPTAEB), ubicado en la Avenida Los Horcones con Avenida La Salle, Barquisimeto, estado Lara.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Para poder recabar los datos pertinentes sobre la variable en estudio, y así poder codificar las mediciones obtenidas a fin de que sean analizadas bajo ciertos criterios de fiabilidad, según los objetivos propuestos, es preciso determinar las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Estas comprenden procedimientos y actividades, que permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a todas las preguntas de la investigación.

En este sentido, Arias (2010), las define como las distintas formas o maneras de obtener la información; siendo ejemplos de ellas la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, entre otros.

Para el presente estudio, la técnica seleccionada fue la encuesta, la cual, según el precitado autor, es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. Es aplicable a sectores amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas individuales.

Por otra parte, el instrumento de investigación que se utilizó para el presente estudio fue una escala tipo Likert, que según LLaurado (2014) es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que se proponga. Resulta especialmente útil emplearla en situaciones en las que se busca que la persona matice su opinión. En este sentido, las categorías de respuesta sirvieron para capturar la intensidad de los sentimientos del encuestado hacia dicha afirmación.

En relación a su estructura, el mismo estuvo conformado por treinta y un (31) ítems aproximadamente, con cinco categorías o niveles de posibles respuestas, a saber: Siempre (S), Casi siempre (CS), A veces (AV), Casi nunca (CN) y Nunca (N); conforme a lo que señala Palella y Martins (ob.cit.) “se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que exprese su respuesta

eligiendo uno de los cinco puntos de escala, a cada punto se le asigna un valor numérico con lo cual el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación” (p.166) (ver anexo A-1)

Validez y Confiabilidad del Instrumento

La validez y confiabilidad son dos requisitos que debe reunir todo instrumento de medición para cumplir eficazmente su cometido, es decir, medir. La validez implica relevancia respecto a la variable a medir, mientras que la confiabilidad implica consistencia respecto a los resultados obtenidos.

Validez, se define como la ausencia de sesgo y representa la relación entre lo que se mide y lo que realmente se quiere medir, en consecuencia, se considera importante someter el cuestionario a un proceso de validación. En este orden de ideas, Arias (ob. cit), la conceptualiza como el proceso mediante el cual el instrumento es sometido a una detallada revisión. En términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende evaluar. En este contexto, el instrumento fue sometido a juicio de tres (3) expertos en el área de la gerencia educativa y en metodología, quienes procedieron a revisar el contenido de cada ítem en cuanto a claridad, congruencia y pertinencia; quienes hicieron sus sugerencias para posibles modificaciones en cuanto a redacción, para mejorar la versión final del mismo (ver anexo A-2).

Confiabilidad, se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones, produce iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado. Según, Arias (ob. cit), consiste en establecer el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable. Para lo cual, la versión corregida y validada del instrumento se utilizó para desarrollar una prueba piloto entre docentes, que tuvieran las mismas características de los sujetos de estudio, para luego estos resultados ser sometidos al cálculo de la confiabilidad, a través del Método Coeficiente Alfa de Cronbach, cuya fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

a = Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach

k = Número de ítems en el cuestionario que se aplicará

$\sum S^2_i$ = Sumatoria de las varianzas de cada ítem individual

S²T = Varianza de todos los ítems en total

Para determinar el nivel de confiabilidad del instrumento, se utilizó la escala sugerida por Ruíz (1998):

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Una vez aplicada la fórmula a los puntajes obtenidos en la prueba piloto, se obtuvo un índice de 0.86, lo que indica según la escala anterior, que el instrumento posee una Muy Alta consistencia interna, garantizando así su aplicación a la población en estudio (ver anexo A-3).

Técnica de Análisis de Datos

Las técnicas de análisis de datos, son los procedimientos de cálculo matemático, que utiliza el investigador para poder obtener información estadística de los datos recabados con los instrumentos aplicados, que le permitan visualizar el comportamiento del fenómeno luego de estudiarlo. Para el caso de estudio, luego de aplicar el instrumento de recolección de información, se aplicó la técnica de análisis, estadística descriptiva, la cual permitió, luego de tabular los datos a través de cuadros de frecuencias y porcentajes, de acuerdo a las respuestas suministradas por los sujetos objeto estudio, para posteriormente ser presentados en gráficos por cada uno de los ítems contenidos en el instrumento; realizar el análisis respectivo, sustentando el mismo según las dimensiones de la operacionalización de la variable, y así llegar a las conclusiones del estudio.

Al respecto, Hernández, Fernández y Batista (ob. cit), señalan que al momento de analizar los datos el investigador busca, en primer término, describir sus datos y posteriormente efectuar análisis estadísticos para relacionar las dimensiones de la variable en estudio. Para llevar a cabo este proceso, se utilizó el paquete informático SPSS. Seguidamente, en el siguiente apartado se desglosa detalladamente el comportamiento de los números en torno a los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento.

CAPÍTULO IV

Resultados

Análisis e Interpretación de los Resultados

En correspondencia con el avance investigativo, el presente apartado tiene el propósito de analizar las estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa en el Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Eloy Blanco, Barquisimeto, estado Lara; por lo que se consideró la opinión de cuarenta (40) sujetos, a quienes se les aplicó un instrumento estructurado, contentivo de treinta y un (31) reactivos diseñados con una escala tipo Lickert de frecuencia con cinco (5) alternativas de respuestas, a saber: (S) siempre; (CS) casi siempre; (AV) a veces; (CN) casi nunca, y; (N) nunca; lo que permitió

Identificar la información que maneja el docente en cuanto a las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar la gestión gerencial, determinar las acciones que definen la gestión gerencial del docente y describir las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar la gestión gerencial del docente en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

Desde esta perspectiva, para procesar la información obtenida por la aplicación del instrumento se utilizó el software Microsoft Excel 2019 y el paquete estadístico SPSS v25, lo cual permitió codificar y tabular los datos por medio de la estadística descriptiva. Para ello, se consideraron las siguientes dimensiones: Estrategias Motivacionales, desglosadas en dos subdimensiones: Estrategias intrínsecas y Estrategias Extrínsecas, cada una con sus respectivos indicadores, y; Gestión Gerencial del Docente, desglosada en dos subdimensiones: Funciones gerenciales y Rol del gerente educativo, cada una con sus respectivos indicadores. Dichos datos fueron organizados en tablas y gráficos para una mejor visualización de las evidencias. A continuación, los resultados encontrados.

Dimensión Estrategias Motivacionales

Tabla 2

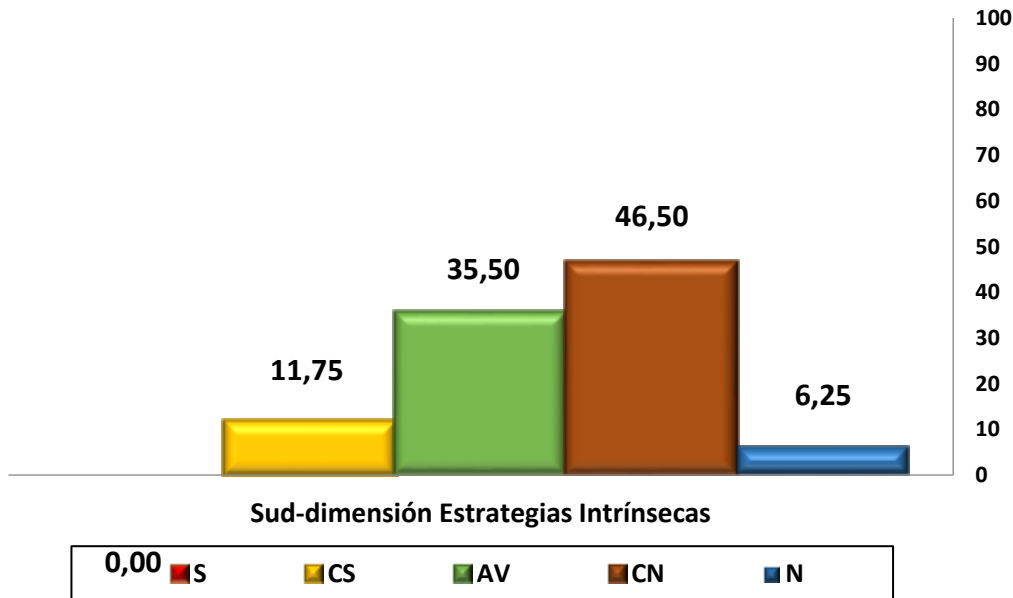
Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Estrategias Intrínsecas.

Item / Indicadores	S		CS		AV		CN		N		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
01	Desafío	-	-	-	-	29	72,50	11	27,50	-	-
02		-	-	18	45	17	42,50	5	12,50	-	-
03	Curiosidad	-	-	-	-	26	65	14	35	-	-
04		-	-	24	60	13	32,50	3	7,50	-	-
05	Control de Actividad	-	-	-	-	18	45	22	55	-	-
06		-	-	5	12,50	22	55	13	32,50	-	-
07	Atribución de Causalidad	-	-	-	-	4	10	28	70	8	20
08		-	-	-	-	-	-	27	67,50	13	32,50
09	Relaciones Interpersonales	-	-	-	-	8	20	32	80	-	-
10		-	-	-	-	5	12,50	31	77,50	4	10
Promedios		-		11,75		35,50		46,50		6,25	

Nota: Resultados obtenidos de instrumento aplicado (2024). n=40

Figura 1

Representación promedios de la sub-dimensión estrategias intrínsecas.



En la tabla 2 y figura 1, se encuentran los resultados generados de la aplicación del instrumento para la sub-dimensión Estrategias Intrínsecas, en sus indicadores: desafíos, curiosidad, control de actividad, atribución de causalidad y relaciones interpersonales. Con respecto al indicador *Desafíos*, se pudo conocer en el ítem 1, que el 72.50% de los docentes estudiados a veces asume el desafío que conlleva afrontar la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que un representativo 27.50% declaró que casi nunca asume este desafío. Por su parte, el ítem 2, exhibe un significativo porcentaje (42.50%) de sujetos en la categoría a veces, un 12.50% en la categoría casi nunca, mientras que el 45% de los docentes asegura que casi siempre acepta desafíos como profesional para fortalecer el concepto que tiene de sí mismo.

A partir de estos resultados, se puede inferir que existen niveles discrepantes con respecto a asumir desafíos en el ámbito docente; en este sentido, se pudo encontrar significativos porcentajes en las categorías *a veces* y *casi nunca*, lo que denota debilidades con respecto a favorecer esas fortalezas internas para hacer crecer las motivaciones hacia el logro personal y profesional, sobre todo en el desarrollo del Plan Universidad en Casa.

Con respecto al indicador Curiosidad, se tiene en el ítem 3, que el mayor porcentaje de sujetos (65%) manifestaron que a veces plantean actividades como medio para dar satisfacción a la operacionalización del Plan Universidad en Casa, ubicándose un significativo 35% de las respuestas en la categoría *casi nunca*. En el ítem 4, se puede apreciar una tendencia hacia la categoría *casi siempre* con un 60%, mientras que un 32,50% de los docentes solo *a veces* actúa con confianza para suplir la necesidad de conocimiento en la operacionalización del Plan Universidad en Casa; quedando un 7.50% restante que declaró *casi nunca* realizar esta acción.

Según los resultados expuestos, se infiere que los docentes exhiben bajos niveles de curiosidad, como un factor motivador intrínseco, lo que trae como consecuencia menor interés por desarrollar actividades que le permitan obtener nuevas experiencias y vivencias, que indudablemente enriquecen su accionar docente.

De los resultados arrojados para el indicador *Control de Actividad*, se puede visualizar en el ítem 5, que el 55% de los encuestados manifestó que *casi nunca* emplea un programa de metas, tiempos, espacios, recursos y actividades concretas para llevar a cabo la

operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el otro 45% señaló hacerlo solo *a veces*. Por su parte, el ítem 6, en el cual se indagaba la frecuencia con la que los docentes estudiados promueven el control de actividades para ser consecuentes con la operacionalización del Plan Universidad en Casa, se pudo apreciar un 55% en la categoría *a veces*, el 32.50% *casi nunca* y el 12.50% manifestó hacerlo *casi siempre*.

En correspondencia con los resultados, se puede apreciar que los docentes estudiados con poca frecuencia emplean acciones orientadas a dirigir y redireccionar las actividades con el fin de garantizar los resultados esperados, evidenciándose deficiencias en este proceso gerencial para el óptimo desarrollo del Plan Universidad en Casa.

Para el indicador *Atribución de Causalidad*, se tiene en el ítem 7, se pudo apreciar que un significativo 90% de los sujetos estudiados *casi nunca* y *nunca*, con porcentajes de 70% y 20%, respectivamente, reconocen que el éxito es una variable a la que puede estar sometida la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el 10% restante manifestó realizar esta acción *a veces*. Así mismo, el ítem 8, refleja que la totalidad (100%) de los encuestados manifestaron que *casi nunca* (67.50%) y *nunca* (32.50%) asocian con precisión los posibles fracasos que se persiguen como consecuencia al llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

A partir de lo encontrado, se puede apreciar que los docentes encuestados presentan inconsistencias referidas con la atribución del éxito o el fracaso en el desarrollo de las actividades que desarrollan; lo que puede desencadenar sentimientos desmotivadores ante las vicisitudes que puedan surgir como parte fundamental de cada proceso que se pretenda emprender, como lo es en este caso el Plan Universidad en Casa.

Finalmente, para la sub-dimensión *Estrategias Intrínsecas*, el indicador *Relaciones Interpersonales*, exhibe en el ítem 9, que el mayor porcentaje de sujetos (80%) manifestó que *casi nunca* busca sumar apoyo de otras personas a la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el 20% restante se inclinó hacia la categoría *a veces*. En el ítem 10, se puede apreciar que un 77.50% de los docentes *casi nunca* utiliza la socialización de personas para facilitar los procesos gerenciales que implica la operacionalización del Plan Universidad en Casa;

sumándose a esta tendencia un 10% ubicado en la categoría nunca, mientras que el otro 12.50% manifestó realizar esta acción solo *a veces*.

A partir de lo expuesto, se hace evidente que los docentes implicados con el desarrollo operacional del Plan Universidad en casa, presentan deficiencias hacia el fomento de la cooperación, el trabajo en equipo, la interactividad con otras personas, que bien puedan ser de ayuda y apoyo para el buen desenvolvimiento de las actividades; por cuanto, esta actitud denota en los docentes rasgos de apatía y desinterés en torno al compromiso asumido como promotores sociales para facilitar las conexiones en torno al Plan Universidad en Casa.

Analizados los indicadores constitutivos de la sub-dimensión Estrategias Intrínsecas de la dimensión Estrategias Motivadores, se puede inferir a partir de los promedios porcentuales totales, que los docentes estudiados exhiben con poca frecuencia (46.50%;CN), (35.50%;AV) actitudes proactivas direccionadas a ejercer un buen desempeño docente ante el compromiso asumido de operacionalizar el Plan Universidad en Casa; poniéndose de manifiesto más bien, actitudes que denotan deficiencias en las fortalezas internas de los docentes que les permita hacerse de estrategias intrínsecas sólidas.

Lo expuesto, presenta discrepancias con la postura de Núñez, *et.al; 2013*), quienes refieren que las motivaciones intrínsecas se puntualizan como razones que conducen a cambios derivados de alguna decisión del individuo, mejorando sus pensamientos, sus atribuciones o expectativas. De allí, que es a través de las motivaciones intrínsecas o fortalezas internas del individuo, lo cual les permite exhibir conductas motivadas por la necesidad intrínseca de autonomía y autodeterminación. Dichos cambios pueden ir en la dirección del control interno o externo al sujeto, o bien a los cambios en los sentimientos personales de competencia (Núñez, *et.al., 2013*).

Desde esta perspectiva, la motivación intrínseca representa llevar a cabo una actividad por el placer que se experimenta mientras se aprenden cosas nuevas; pues que, las motivaciones de orden interno basadas en la experiencia, es definida por la posibilidad de involucrarse en actividades que permitan experimentar sensaciones estimulantes, positivas, intelectuales o físicas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos para la sub-dimensión Estrategias Extrínsecas de la dimensión Estrategias Motivadoras.

Tabla 3

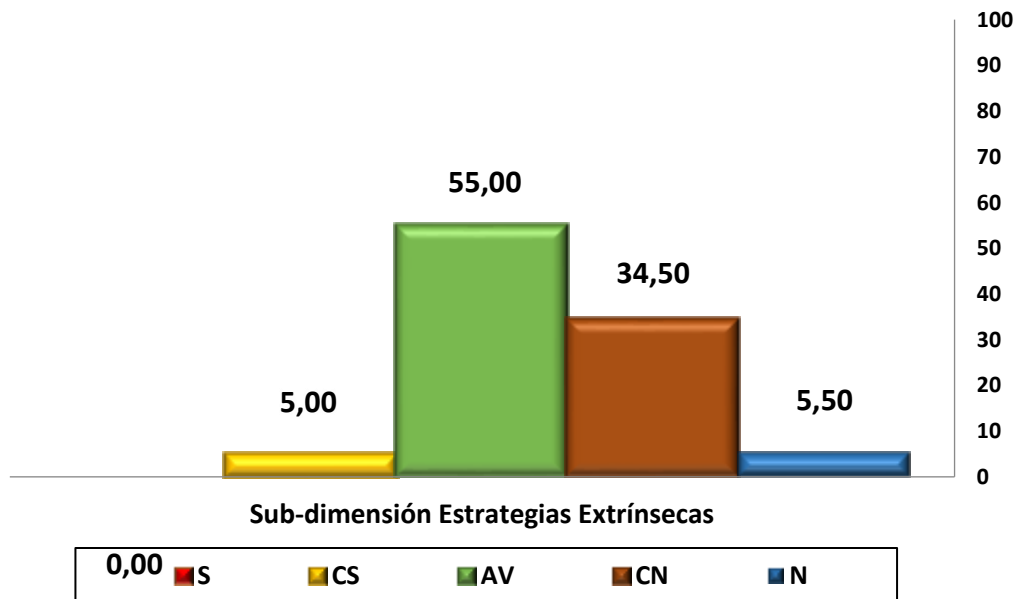
Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Estrategias Extrínsecas.

Item / Indicadores	S		CS		AV		CN		N	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11 Refuerzo	-	-	8	20	28	70	4	10	-	-
12 Reforzador Positivo	-	-	2	5	23	57.50	15	37.50	-	-
13 Control de Estímulo	-	-	-	-	12	30	22	55	6	15
14 Moldeado	-	-	-	-	24	60	16	40	-	-
15 Contrato Psicológico	-	-	-	-	23	57.50	12	30	5	12.50
Promedios	-		5		55		34.50		5.50	

Nota: Resultados obtenidos de instrumento aplicado (2024). n=40

Figura 2

Representación promedios de la sub-dimensión estrategias extrínsecas.



La tabla 3 y la figura 2, exhiben los resultados generados de la aplicación del instrumento para la sub-dimensión Estrategias Extrínsecas, en sus indicadores: Refuerzo, Reforzamiento Positivo, Control de Estímulo, Moldeado y Contrato psicológico. Con respecto al indicador *Refuerzo*, se pudo reflejar en el item 11, que el 70% de los encuestados manifestó que *a veces*

establecen programas de recompensas cuando se lleva a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa como refuerzo al logro de objetivo, un 20% declaró hacerlo *casi siempre*, y el 10% restante manifestó que *casi nunca* lo hace. Por su parte, el ítem 12, referido al indicador *Reforzamiento Positivo*, en el cual se indagaba la frecuencia con la que ofrecen premios luego de la realización de una determinada actividad para incentivar a los docentes hacia la operacionalización del Plan Universidad en Casa, se pudo apreciar un 57.50% en la categoría *a veces*, el 37.50% *casi nunca* y el 5% manifestó hacerlo *casi siempre*.

Para el indicador *Control de Estímulo*, se pudo apreciar en el ítem 13, que un significativo 70% de los sujetos estudiados *casi nunca* y *nunca*, con porcentajes de 55% y 15%, respectivamente, recompensan el propio esfuerzo como técnica para garantizar el logro de tareas en torno a la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el 30% restante manifestó realizar esta acción *a veces*. Asimismo, el ítem 14, refleja los resultados para el indicador *Moldeado*; evidenciándose que el 40% de los docentes *casi nunca* procuran ir progresivamente moldeando su conducta hasta lograr los resultados esperados, por su parte el 60% restante, declaró hacerlo *a veces*. Finalmente, el ítem 15, referido al indicador *Contrato Psicológico*, reflejó que el 57.50% de los sujetos *a veces* estimulan el bienestar psicológico al desarrollar sus capacidades de manera efectiva en la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el 42.50% restante, manifestaron que *casi nunca* (30%) y *nunca* (12.50%) ejercen esta acción.

A partir de los resultados promedio para esta sub-dimensión, se puede inferir que los docentes encuestados presentan bajos niveles motivacionales, por cuanto los factores extrínsecos que pueden incidir en las motivaciones no presentan una tendencia muy marcada, aunque si se aprecia utilizar, por ejemplo, el reforzamiento positivo, el moldeado y el contrato psicológico de una manera eventual. De allí, que se hace necesario propiciar espacios estimulantes que se presenten como reforzadores para el progresivamente potenciando los niveles motivacionales en los docentes para la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

En correspondencia con lo anterior, Vallerand, *et.al.* (1989), hace hincapié en que la *motivación extrínseca*, refiere comportamientos o aprendizajes generados por estímulos externos y como consecuencia de obtener algo a cambio, y no por el interés o motivación que pueda despertar la propia actividad o como consecuencia de ella.

Dimensión Gestión Gerencial del Docente

Tabla 4

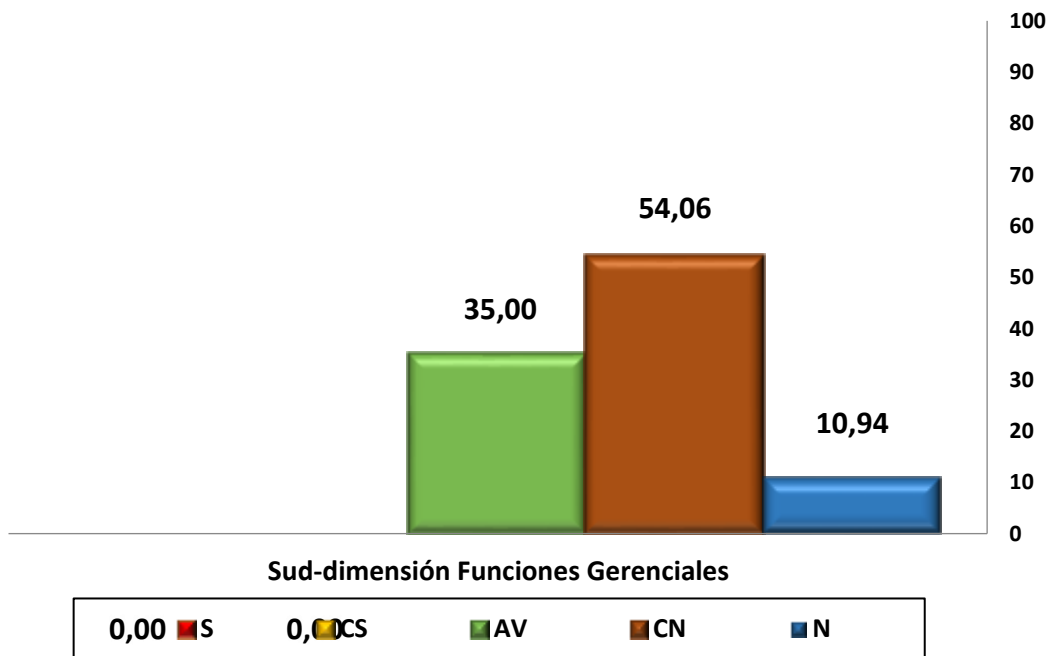
Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Funciones Gerenciales.

Item / Indicadores	S		CS		AV		CN		N		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
16	Planificación	-	-	-	-	29	72.50	11	27.50	-	-
17		-	-	-	-	2	5	20	50	18	45
18	Organización	-	-	-	-	-	-	27	67.50	13	32.50
19		-	-	-	-	19	47.50	21	52.50	-	-
20	Dirección	-	-	-	-	28	70	12	30	-	-
21		-	-	-	-	9	22.50	27	67.50	4	10
22	Control	-	-	-	-	10	25	30	75	-	-
23		-	-	-	-	15	37.50	25	62.50	-	-
Promedios		-		-		35		54.06		10.94	

Nota: Resultados obtenidos de instrumento aplicado (2024). n=40

Figura 3

Representación promedios de la sub-dimensión funciones gerenciales.



La tabla 4 y la figura 3, presentan los resultados que surgen por la aplicación del instrumento para a sub-dimensión *Funciones Gerenciales*, en sus indicadores: Planificación, Organización, Dirección y Control. Con respecto al indicador Planificación, se pudo apreciar en el ítem 16, una tendencia hacia la categoría *a veces* con un 72.50%, mientras que un significativo 27.50% de los docentes declaró que *casi nunca* planifican actividades que aseguren el desarrollo efectivo en la operacionalización del Plan Universidad en Casa. Por su parte en el ítem 17, el 95% de los encuestados manifestó que *casi nunca* y *nunca*, con porcentajes de 50% y 45%, respectivamente, establecen con anticipación una planificación donde se describa qué se debe hacer, cómo hacerlo, dónde, cuándo y quien lo hará en la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que sólo el 5% restante manifestó hacerlo *a veces*.

En contraste con lo anterior Robbins (2006), señala que planificar es decir con anticipación lo que debe hacerse. En este sentido, se puede expresar que el proceso de planificación es la fase inicial del quehacer administrativo y como proceso poderoso en el sistema de dirección, permite que las organizaciones consigan y dediquen los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos. No obstante, la realidad conocida mediante los resultados, denota deficiencias en el proceso de planeación por parte de los docentes comprometidos con la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

Así mismo, en el indicador *Organización*, el ítem 18, reflejó que la totalidad (100%) de los docentes *casi nunca* y *nunca*, organizan las tareas a desarrollar según los atributos de los recursos humanos y materiales que tiene a su disposición, con porcentajes iguales a 67.50% y 32.50%, respectivamente. En el ítem 19, se pudo apreciar que un significativo 52.50% de los sujetos estudiados *casi nunca* plantean el proceso organizativo para coordinar las funciones y atribuciones, con la finalidad de asegurar la operacionalización del Plan Universidad en Casa; mientras que el 47.50% restante manifestó realizar esta acción solo *a veces*.

A partir de lo encontrado en los resultados, se tiene que los docentes presentan bajos niveles de frecuencia en torno a las acciones orientadas a propiciar las condiciones requeridas para el desarrollo efectivo de las actividades organizacionales. De allí, que Méndez (2004), plantea que, en el contexto de la postmodernidad, “la organización está basada en la racionalidad comunicativa, porque se busca más que lo funcional o la eficiencia, el desarrollo simultáneo de

las personas, de la sociedad y del ambiente” (p.78). Lo expuesto refiere de manera categórica, que el proceso de organización, más que un mero cumplir de actividades organizativas, se preocupa por propiciar espacios para el desarrollo personal, social y del contexto comunitario; por cuanto el Plan Universidad en Casa demanda el compromiso profesional y ético de docentes ganados hacia el desarrollo de éste desde una perspectiva organizada y planeada.

Con respecto al indicador *Dirección*, el ítem 20, refleja una tendencia similar a la anterior, evidenciándose que el 70% de los docentes *a veces* conducen participativamente las acciones para poner en marcha la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el otro 30% declaró que *casi nunca* lo hace. En el ítem 21, se aprecia que el mayor porcentaje de sujetos (77.50%) manifestó que *casi nunca y nunca* sugieren cambios que conlleven a ajustes significativos que emergen de un efectivo proceso de dirección, con porcentajes iguales a 67.50% y 10%, respectivamente, mientras que el 22.50% se inclinó hacia la categoría *a veces*.

En atención a estos resultados, se visualiza una tendencia similar a las anteriores, en las cuales se acentúan las respuestas hacia las alternativas AV, CN y N; lo cual es un indicativo de que el proceso de dirección no se ejecuta con responsabilidad; en el entendido de que dirigir significa revisar el cumplimiento de lo establecido, desde el contexto operativo y desde las metas organizacionales planteadas. Esta situación discrepa de lo expuesto por Méndez (2004), cuando señala que la dirección es el proceso de conducir por parte de los gerentes a los miembros de una organización, con el objeto de ejecutar los planes de desarrollo y alcanzar los resultados propuestos.

Finalmente, para esta sub-dimensión, el indicador *Control*, evidencia en el ítem 22, que el 75% de los docentes *casi nunca* emplean el control como corrección de actividades para asegurar la operacionalización del Plan Universidad en Casa; mientras que el otro 25% manifestó realizar esta acción solo *a veces*. En el ítem 23, por su parte, se pudo apreciar que un significativo 62.50% de los sujetos estudiados *casi nunca* garantizan que se utilicen en forma eficiente los recursos disponibles para llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el otro 37.50% manifestó realizar esta acción *a veces*.

Con respecto a los resultados arrojados, se puede inferir que los docentes encuestados presentan muy bajos niveles de frecuencia con relación al ejercicio de acciones orientadas al

control gerencial de las actividades desarrolladas en el marco del Plan Universidad en Casa, que les permita aplicar correctivos a tiempo sobre procesos que presenten deficiencias, tanto en su desarrollo como en los resultados, procurando en todo momento no perder el norte en cuanto a las metas organizacionales planteadas.

Lo anterior contradice a Wankel (2000), quien señala que el control tiene el propósito de fijar niveles de desempeño, diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, verificar si hay desviaciones y medir su importancia tomando las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la institución se utilicen en forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales (p.657).

Considerando los porcentajes promedio para la sub-dimensión funciones gerenciales, se tiene que una marcada tendencia hacia la categoría *casi nunca* (54.06%), a la cual se le suma el 10.94% de la categoría *nunca*; es lo que denota la situación de deficiencias en torno al ejercicio efectivo y eficaz de las funciones gerenciales; lo que permite inferir que la gestión del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa requiere revisión y redireccionamiento del quehacer docente en la UPTAEB, de Barquisimeto - estado Lara.

Tabla 5

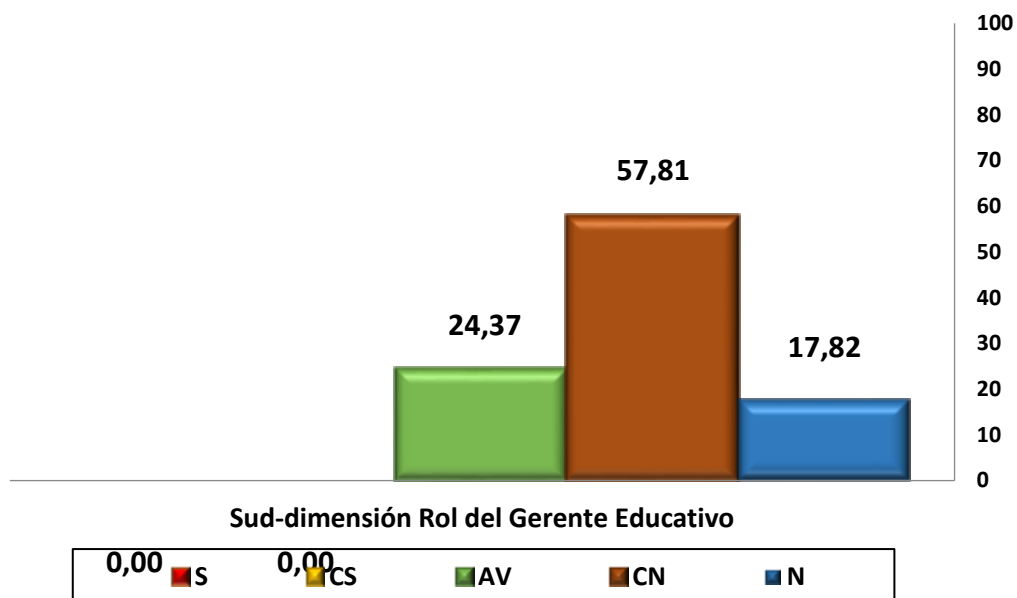
Valores en frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los sujetos en la sub-dimensión Rol del Gerente Educativo.

Item / Indicadores	S		CS		AV		CN		N		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
24	Interpersonal	-	-	-	-	2	5	20	50	18	45
25		-	-	-	-	-	-	27	67.50	13	32.50
26	Informativo	-	-	-	-	10	25	30	75	-	-
27		-	-	-	-	15	37.50	25	62.50	-	-
28	Liderazgo	-	-	-	-	4	10	28	70	8	20
29		-	-	-	-	-	-	27	67.50	13	32.50
30	Motivador	-	-	-	-	24	60	16	40	-	-
31		-	-	-	-	23	57.50	12	30	5	12.50
Promedios		-		-		24.37		57.81		17.82	

Nota: Resultados obtenidos de instrumento aplicado (2024). n=40

Figura 4

Representación promedios de la sub-dimensión rol del gerente educativo.



La tabla 5 y la figura 4, presentan los resultados que surgen por la aplicación del instrumento para la sub-dimensión *Rol del Gerente Educativo*, en sus indicadores: Interpersonal, Informativo, Liderazgo y Motivador. Con respecto al indicador Interpersonal, se pudo apreciar en el ítem 24, una tendencia hacia las categorías *casi nunca* y *nunca*, con porcentajes de 50% y 45%, respectivamente, lo que denota que con casi nula frecuencia interactúan con otros miembros de la institución para obtener información útil para la operacionalización del Plan Universidad en Casa; por su parte solo el 5% restante indicó que *a veces* realiza esta acción. Así mismo, en el ítem 25, la totalidad (100%) de los encuestados manifestó que *casi nunca* y *nunca*, con porcentajes de 67.50% y 32.50%, respectivamente, establecen mecanismos para la toma de decisiones en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

Estos resultados, permiten inferir que existen deficiencias en esa dimensión relacional y comunicacional que el gerente educativo debe poseer como gestor gerencial, sobre todo en las actividades inherentes a la operacionalización del Plan Universidad en Casa; situación que se caracteriza por ejercer autoridad desde una perspectiva unilateral, dándole poca participación a los actores del quehacer universitario en aras del buen desenvolvimiento de las actividades. Lo anterior, discrepa con Mintzberg (1986), quien señala que el rol interpersonal, está asociado con

la interacción del gerente con otros miembros de la organización, bien sean superiores, iguales y subordinados o personas externas a la organización, asumiendo al mismo tiempo la función de *cabeza* de la organización y servidor para enlazar.

Con respecto al indicador *Informativo*, el ítem 26, reflejó que un representativo porcentaje de respuestas (75%) se inclinó hacia la categoría *casi nunca*, mientras que solo el 25% *a veces*, recoge información tanto interna como externa, mediante la red de contactos personales para llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa. Con una similar tendencia, el ítem 27 reporta que la mayoría de los sujetos (62.50%) *casi nunca* comprende su rol informativo a la hora de transmitir información a su entorno sobre la operacionalización del Plan Universidad en Casa, mientras que el 37.50% restante, *a veces* lo comprende.

Ante las tendencias encontradas, relacionadas con las interferencias referidas al rol informativo del docente de la UPTAEB, caracterizado por falta de comprensión ante la importancia que reviste para las funciones gerenciales del docente, el carácter informativo, comunicativo y dialógico que implica la operacionalización del Plan Universidad en Casa; es preciso señalar que existen debilidades en el desempeño de este rol. Lo cual dista de la postura de Mintzberg (*ob.cit.*), cuando señala que el rol informativo se relaciona con la recepción, procesamiento y transmisión de información, es allí donde la posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer una red de contactos externos e internos, que le da acceso a información a la que no acceden los otros integrantes de su equipo.

Seguidamente, el indicador *Liderazgo*, reporta para el ítem 28, que el 90% de los docentes *casi nunca y nunca*, emplean conductas de influencia para promover en los demás, el éxito en la operacionalización del Plan Universidad en Casa, con porcentajes de 70% y 20%, respectivamente; solo un 10% declaró hacerlo *a veces*. Por su parte, el ítem 29, reflejó que todos los sujetos (100%), *casi nunca* (67.50%) y *nunca* (32.50%) generan con su ejemplo, conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por su entorno para lograr la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

De los resultados anteriores, se desprende que los docentes encuestados asumen una postura rígida ante el ejercicio de un liderazgo fundamentado en la participación activa, sobre todo en poder crear entre sus colaboradores una imagen digna de ser ejemplo a seguir, lo que

denota que el ejercicio del rol de liderazgo se encuentra en déficit. Esta situación contrasta con lo planteado por Mintzberg (*ob.cit.*), cuando enfatiza que el rol de liderazgo, se refiere al proceso de influencia de una persona sobre los demás.

Finalmente, para esta sub-dimensión, el indicador *Motivador*, evidencia en el ítem 30, que el 60% de los docentes *a veces* incentivan a los miembros de la institución para orientar las actividades en la operacionalización del Plan Universidad en Casa; pudiéndose apreciar además, que el 40% de los sujetos indicó que *casi nunca* ejerce este rol. Con similar tendencia, los resultados arrojados para el ítem 31, reflejan que el 57.50% de los encuestados *a veces* comprenden las necesidades de los miembros de la institución para definir y mejorar sus acciones en la operacionalización del Plan Universidad en Casa; mientras que el 42.50%, *casi nunca* y *nunca* comprenden estas necesidades; con porcentajes de 30% y 12.50%, respectivamente.

Con respecto a los resultados arrojados, se puede inferir que los docentes encuestados presentan muy bajos niveles de frecuencia con relación al ejercicio de acciones que faciliten orientar a los docentes para el cumplimiento de las actividades dispuestas para el buen desenvolvimiento del Plan Universidad en Casa; apartando en gran medida, las necesidades personales y particulares que puedan estar atravesando sus colaboradores. Por lo que, Mintzberg (*ob.cit.*), señala que el rol motivador, se relaciona con la acción de incentivar y retroalimentar a los trabajadores, además de conciliar las necesidades individuales de sus subordinados con las de la organización.

Atendiendo las tendencias expresadas en los porcentajes promedio en torno a la sub-dimensión *Rol del Gerente Educativo*, se tiene que la mayoría de las respuestas se inclinaron hacia las categorías *casi nunca* (57.81%) y *nunca* (17.82%), mientras que el 24.37% del promedio de las respuestas se ubicó en la categoría *a veces*. Estos promedios denotan que existen bajas frecuencias en la implementación de acciones y el ejercicio de conductas orientadas a exhibir roles de carácter social, que permitan fomentar la interacción y participación activa de todos los docentes involucrados en la operacionalización del Plan Universidad en Casa; situación que, por demás, aumenta la desinformación y la desmotivación ante una gestión gerencial caracterizada por deficiencias en sus funciones fundamentales, como: planificación, organización, dirección y control.

CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Este apartado muestra un análisis conclusivo y de forma sintetizada de la información obtenida a partir del procesamiento, ordenamiento y tabulación de los resultados que surgieron como consecuencia de las respuestas emitidas por los docentes que laboran en el Departamento del Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP) de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara Andrés Bello (UPTAEB) de Barquisimeto, estado Lara. De allí se desprende, una postura definitoria que, de manera argumentada, da respuesta a los objetivos de investigación planteados y en estrecha vinculación con el contexto teórico – referencial que los enmarca. He aquí, el cuerpo de conclusiones:

Con respecto a identificar la información que maneja el docente en cuanto a las estrategias motivacionales en la gestión gerencial, se concluye: que los docentes exhiben con poca frecuencia actitudes proactivas direccionadas a ejercer un buen desempeño académico y socio comunitario ante el compromiso asumido de operacionalizar el Plan Universidad en Casa; poniéndose de manifiesto más bien, actitudes que denotan deficiencias en las fortalezas internas de los docentes que les permita hacerse de estrategias intrínsecas sólidas.

Así mismo, los docentes presentan manifiestan ejercer con poca frecuencia acciones orientadas a fortalecer sus motivaciones con relación al entorno, por cuanto los factores extrínsecos que pueden incidir en las motivaciones no presentan una tendencia muy marcada, aunque se aprecia el empleo del reforzamiento positivo, el moldeado y el contrato psicológico de una manera eventual.

En atención a determinar las acciones que definen la gestión gerencial del docente para operacionalizar el desarrollo del Plan Universidad en Casa, se concluye en cuanto a las funciones gerenciales, que existe en los docentes una marcada tendencia hacia las categorías *casi nunca* y *nunca*; lo que permite determinar la prevalencia de deficiencias en torno al ejercicio efectivo y eficaz de las funciones de: planificación, organización, dirección y control, reflejándose a partir

de allí una gestión gerencial docente que requiere revisión y redireccionamiento para la operacionalización del Plan Universidad en Casa en los PNFCP de la UPTAEB, Barquisimeto - estado Lara.

Se concluye además, que los docentes exhiben bajas frecuencias en la implementación de acciones y el ejercicio de conductas orientadas a ejercer roles de carácter social, que permitan fomentar la interacción y participación activa de todos los docentes involucrados en la operacionalización del Plan Universidad en Casa; situación que, por demás, aumenta la desinformación y la desmotivación ante una gestión gerencial caracterizada por deficiencias en sus funciones fundamentales.

En correspondencia con describir las estrategias motivacionales como alternativa para potenciar la gestión gerencial del docente en la operacionalización del Plan Universidad en Casa, se puede concluir que, desde la perspectiva de la motivación intrínseca, los docentes que laboran en el PNFCP desconocen la importancia de llevar a cabo una actividad por el placer que se experimenta mientras se adquieren nuevos aprendizajes; en el entendido de que estas experiencias de orden interno, se caracterizan por ofrecer la posibilidad de involucrarse en actividades que permitan tener sensaciones estimulantes, positivas, bien sea en el plano intelectual o social.

De la misma manera, se concluye enfatizando la importancia de propiciar espacios estimulantes que se presenten como reforzadores para ir progresivamente potenciando los niveles motivacionales extrínsecos en los docentes para la operacionalización del Plan Universidad en Casa.

Recomendaciones

En correspondencia con las conclusiones expuestas y con la intención de proporcionar un aporte investigativo vinculado con el objeto de estudio, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Hacer extensivos los resultados obtenidos con el estudio a las autoridades de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Eloy Blanco (UPTAEB) de Barquisimeto, estado Lara, con la intención de conocer la realidad que presenta la gestión gerencial, a partir del disfuncional ejercicio de roles que exhiben los directores en su ámbito laboral; interfiriendo éste con el

operativo desenvolvimiento de las actividades inherentes al Plan Universidad en Casa desde el Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP).

2. Promover encuentros de carácter formativo y gerencial, basados en el conocimiento y reconocimiento de la importancia de fortalecer las estrategias motivacionales: intrínsecas y extrínsecas, mediante la puesta en práctica, tanto de las funciones gerenciales: planeación, organización, dirección y control; así como de los roles gerenciales en torno al quehacer educativo: interpersonal, informativo, líder y motivador. De allí, que el ejercicio de una gestión gerencial óptima garantizará la calidad en la operacionalización del Plan Universidad en Casa del PNFCP.

3. Promover espacios donde equipo coordinador y docentes pertenecientes al PNFCP, puedan compartir experiencias, vivencias, exponer inquietudes y curiosidades con respecto al desarrollo y empleo de estrategias motivacionales para potenciar la gestión gerencial del docente; para que de manera colectiva se potencien las relaciones interpersonales y comunicacionales, así como el fomento de un proceso de toma de decisiones participativo y colectivo en aras del fortalecimiento del Plan Universidad en Casa.

4. Difundir los resultados del presente estudio en la comunidad de investigadores de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Barquisimeto (UPEL-IPB), sobre todo en los cursantes de la Maestría en Gerencia Educacional, de forma que tal, que pueda ser un precedente investigativo encaminado a indagar, describir, analizar y proyectar acciones estratégicas desde la motivación, que permitan ajustar y redireccionar el ejercicio de roles de los gerentes educativos para potenciar la calidad de la educación que se imparte.

Referencias

- Alvarado, J. (1990). *El gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas: Ediciones UPEL
- Alvarado, J. (2000). *El gerente en las organizaciones del futuro*. Caracas. Ediciones UPEL
- Anzola (2016) *Motivación gerencial y el desempeño laboral docente en la U.N.E Hermanas Peroza, Municipio Páez estado Portuguesa*.
- Arias, F (2010). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Sexta edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Balestrini, M (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. BL. Consultores asociados. Caracas, Venezuela.
- Becerra, C.E., y Morales, M.A. (2015). *Validación de la escala de motivación de logro escolar (EME-E) en estudiantes de bachillerato en México*. *Innovación Educativa*, 15(68), 135-153.
- Deci, E.L., y Ryan, R.M. (2008). *Self-determination theory: a macrotheory of human motivation, development and health*. *Canadian Psychology*, 49(3), 183-185.
- Falieres, M. (2006). *Desarrollo cognitivo y procesamiento de la información, en Constructivismo y educación*. Buenos Aires: Aique, p. 52- 61.
- Ferrer, Y. (2011). *Definición de paradigma*. [Artículo en línea]. Disponible: <https://es.slideshare.net/mglogistica2011/definicion-de-paradigma> [Consulta: 2021. Junio 14].
- Hernández R, Fernández C y Baptista P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill. Buenos Aires, Argentina.
- Hurtado, J (2002). *Metodología de la Investigación*. Editorial Arte. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica de Educación*. (2009). Gaceta oficial Nº 5929. Caracas. Venezuela.
- López, Y. (2011) *Gestión de instituciones educativas*. Facultad de Educación y Humanidades. Perú: Monografías.
- López, Y. (2011) *Gestión de instituciones educativas*. Facultad de Educación y Humanidades. Perú: Monografías.
- MacGregor, D. (1961). *El lado humano de las empresas*. México: McGraw- Interamericano
- Manes, J. (2006) *Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires: Granica.
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. Barcelona- España: Ediciones sagitario.

Méndez, E. (2004) *Hologerencia Académico*, Maracaibo, Editorial, Ediluz

Núñez, J.L. Grijalvo, F., Fernández, C., y Martín-Albo, J. (2013). *Validación de la versión española de la escala de motivación global en el contexto educativo universitario*. *Revista Mexicana de Psicología*, 30(2), 131-142.

Ryan, R.M., y Deci, E.L. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

Vallerand, R.J., Blais, M.R., Brière, N.M., y Pelletier, L.G. (1989). *Construction et validation de l'échelle de motivation en éducation (EME)*. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 21(3), 323-349.

Anexos

**Anexo
A-1
Instrumento de recolección de datos**



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE BARQUISIMETO
“LUIS BELTRÁN PRIETO FIGUEROA”
Maestría en Gerencia Educacional



**Instrumento para el personal docente adscrito al Programa Nacional
de Formación en Contaduría Pública de la UPTAEB**

Apreciado(a) Colega.

Este instrumento es un elemento fundamental para el desarrollo del Trabajo de Grado de la Maestría en Gerencia Educacional, que actualmente curso en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador - Instituto Pedagógico de Barquisimeto “Luis Beltrán Prieto Figueroa” UPEL IPB.

El objetivo de este cuestionario, es recolectar información para analizar las estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del Plan Universidad en Casa en el Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Eloy Blanco, Barquisimeto, estado Lara.

Su opinión es de suma importancia porque es producto de la experiencia diaria dentro de esta institución. Agradecería de antemano, que su selección de la alternativa a cada planteamiento sea pensada cuidadosamente y, se le garantiza, que dichos resultados serán tratados con alto grado de confidencialidad y objetividad salvaguardando su identidad, dado que dicho instrumento no requiere ser firmado ni acompañado por ningún dato personal.

Jhonny Hernández
Investigador

Instrucciones:

A continuación, se le presenta una serie de planteamientos con sus respectivas escalas; marque con una (X) en el recuadro correspondiente, aquella opción con la que usted más se identifique.

Alternativas de respuestas:

Siempre (S)
 Casi siempre (CS)
 A veces (AV)
 Casi nunca (CN)
 Nunca (N)

INSTRUMENTO
 Cuestionario

<i>Con qué frecuencia usted como gerente de aula adscrito al PNFCP...</i>						
N°	ENUNCIADO	S	CS	AV	CN	N
1	Asume el desafío que conlleva afrontar la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
2	Acepta desafíos como profesional para fortalecer el concepto que tiene de sí mismo.					
3	Plantea actividades como medio para dar satisfacción a la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
4	Actúa con confianza para suplir la necesidad de conocimiento en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
5	Emplea un programa de metas, tiempos, espacios, recursos y actividades concretas para llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
6	Promueve control de actividades para ser consecuente con la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
7	Reconoce que el éxito es una variable a la que puede estar sometida la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					

8	Asocia con precisión los posibles fracasos que se persiguen como consecuencia al llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
9	Busca sumar apoyo de otras personas a la operacionalización del Plan Universidad en Casa					
10	Utiliza la socialización de personas para facilitar los procesos gerenciales que implica la operacionalización del Plan Universidad en Casa					
11	Establece programa de recompensas cuando se lleva a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa como refuerzo al logro de objetivo.					
12	Ofrece premios luego de la realización de una determinada actividad para incentivar a los docentes hacia la operacionalización del Plan Universidad en Casa					
13	Recompensa el propio esfuerzo como técnica para garantizar el logro de tareas en torno a la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
14	Procura ir progresivamente moldeando su conducta hasta lograr los resultados esperados					
15	Estimula el bienestar psicológico al desarrollar sus capacidades de manera efectiva en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
16	Planifica actividades que aseguren el desarrollo efectivo en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
17	Establece con anticipación una planificación donde se describa qué se debe hacer, cómo hacerlo, dónde, cuándo y quien lo hará en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
18	Organiza las tareas a desarrollar según los atributos de los recursos humanos y materiales que tiene a su disposición					
19	Plantea el proceso organizativo para coordinar las funciones y atribuciones, con la finalidad de asegurar la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
20	Conduce participativamente las acciones para poner en marcha la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
21	Sugiere cambios que conlleven a ajustes significativos que emerjan de un efectivo proceso de dirección					
22	Emplea el control como corrección de actividades para asegurar la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
23	Garantiza que se utilicen en forma eficiente los recursos disponibles para llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					

24	Interactúa con otros miembros de la institución para obtener información útil para la operacionalización del Plan Universidad en Casa					
25	Establece mecanismos para la toma de decisiones en la operacionalización del Plan Universidad en Casa					
26	Recoge información tanto interna como externa, mediante la red de contactos personales para llevar a cabo la operacionalización del Plan Universidad en Casa					
27	Comprende su rol informativo a la hora de transmitir información a su entorno sobre la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
28	Emplea conductas de influencia para promover en los demás, el éxito en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
29	Genera con su ejemplo, conductas posibles de ser asimiladas y puestas en práctica por su entorno para lograr la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
30	Incentiva a los miembros de la institución para orientar las actividades en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					
31	Comprende las necesidades de los miembros de la institución para definir y mejorar sus acciones en la operacionalización del Plan Universidad en Casa.					

Gracias por su participación ...!!

**Anexo
A-2
Validación del instrumento**

Juicio de Experto

Profesor (a) _____

Estimado(a) profesor(a), ha sido seleccionado para evaluar el instrumento que será aplicado a los docentes que laboran en el Departamento del Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP) de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara Andrés Eloy Blanco (UPTAEB), ubicado en la Avenida Los Horcones con Avenida La Salle, Barquisimeto, estado Lara.

Agradezco la validación del instrumento que será parte del trabajo titulado: **Estrategias motivacionales en la gestión gerencial del docente para la operacionalización del plan Universidad en Casa.**

Se agradece de antemano su colaboración,

Atentamente

Jhonny Hernández
Investigador

FORMATO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

					PERTINENCIA		
				COHERENCIA			
CLARIDAD							
Itemes	Si	No	Si	No	Si	No	
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							
30							
31							

Datos del Experto

Nombres y Apellidos: _____

Fecha: ____/____/____/

Firma: _____

**Anexo
A-3
Confiabilidad del instrumento**

**Alpha de Cronbach
Instrumento**

Item	Media	Desviación Estándar	Apha de Cronbach	Correlación R ²	Otros Ítemes
1	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
2	4.285.714	0.913874	0.8986	0.8530	0.8335
3	4.071.429	0.474631	0.9051	0.5797	0.7484
4	2.244.898	1.158.218	0.9229	0.4876	0.7946
5	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
6	4.214.286	0.801784	0.9006	0.7778	0.6012
7	3.102.041	1.509.351	0.9240	0.4354	0.7899
8	4.214.286	0.801784	0.8998	0.8352	0.9869
9	2.510.204	1.286.287	0.9214	0.6004	0.8055
10	4.214.286	0.801784	0.9006	0.7778	0.6012
11	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
12	4.285.714	0.913874	0.8986	0.8530	0.8335
13	2.244.898	1.158.218	0.9229	0.4876	0.7946
14	4.214.286	0.801784	0.8998	0.8352	0.9869
15	2.285.714	1.235.222	0.9224	0.5235	0.7094
16	3.285.714	1.204.388	0.9253	0.5332	0.7199
17	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
18	4.214.286	0.801784	0.8998	0.8352	0.9869
19	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
20	4.500.000	0.518875	0.9040	0.6631	0.9714
21	4.071.429	0.474631	0.9051	0.5797	0.7484
22	2.244.898	1.158.218	0.9229	0.4876	0.7946
23	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
24	2.244.898	1.158.218	0.9229	0.4876	0.7946
25	4.214.286	0.801784	0.8998	0.8352	0.9869
26	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
27	4.214.286	0.801784	0.8998	0.8352	0.9869
28	2.448.980	1.131.758	0.9232	0.4677	0.8674
29	4.500.000	0.518875	0.9040	0.6631	0.9714
30	4.285.714	0.913874	0.8986	0.8530	0.8335
31	3.285.714	1.204.388	0.9253	0.5332	0.7199
TOTAL			0.8622		

Curriculum Vitae

Jhonny Alexander Hernández Pineda, nació en Barquisimeto, estado Lara. Soy Licenciado en Contaduría Pública egresado de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara, Andrés Eloy Blanco (UPTAEB), actualmente cursando estudios de postgrado en el Programa de Maestría en Gerencia Educacional en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Barquisimeto Luis Beltrán Prieto Figueroa (UPEL IPB). He realizado diversos diplomados, entre ellos: Diplomado en Formación Docente, Diplomado en Educación Mediada por las Tecnologías de Información y Comunicación, Diplomado en Investigación Científica. Me desempeño como docente universitario en el Programa Nacional de Formación en Contaduría Pública (PNFCP) de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Lara, Andrés Eloy Blanco (UPTAEB). Amplia experiencia en el área gerencial en organizaciones públicas y privadas. También, me desempeño en el trabajo de proyectos sociointegradores y socioproductivos. Tutor y jurado en trabajos de investigación de pregrado, amplio desarrollo como facilitador en módulos de formación permanente, cursos y talleres. A pesar de tantas actividades desarrolladas, mi pasión en la vida es construir legados en los corazones de la juventud estudiosa de Venezuela, acompañarles en su proceso de formación y aprendizajes para que puedan ejercer sus profesiones desde la mística y el respeto por un quehacer diario desde la vocación.