

MOTIVACIÓN TRANSFORMACIONAL EN EDUCACION: UN NUEVO RETO DE LA GERENCIA

TRANSFORMATIONAL MOTIVATION IN EDUCATION: A NEW MANAGEMENT CHALLENGE

Yenny Yudelcy Sierra Ortiz¹

RESUMEN

La motivación transformacional se ha convertido en un enfoque crucial dentro del ámbito educativo, desafiando a la gerencia educativa a repensar sus estrategias y prácticas. Este artículo, utilizo el paradigma cualitativo, de tipo documental, exploratorio y análisis deductivo. Se realizó un análisis sobre la importancia de la motivación transformacional en el contexto de la gerencia educativa. Además, se discuten las implicaciones de los líderes educativos y se proponen estrategias para implementar un liderazgo transformacional que fomente un entorno motivador y comprometido, se revela como un elemento clave para fomentar un entorno de aprendizaje dinámico y efectivo. El presente artículo, concluye con los hallazgos que la motivación transformacional no solo mejora el rendimiento académico, sino que también contribuye a la formación de individuos comprometidos y proactivos, capaces de enfrentar los desafíos del futuro. En consecuencia, los educadores que adoptan este enfoque no solo se centran en la transmisión de conocimientos, sino que también se preocupan por el desarrollo integral de sus estudiantes, estimulando su curiosidad y su deseo de aprender.

Palabras Clave: Motivación, educación, gerencia, liderazgo.

ABSTRACT

Transformational motivation has become a crucial approach within the educational field, challenging educational management to rethink its strategies and practices. This article uses a qualitative paradigm, using documentary, exploratory, and deductive analysis. An analysis was conducted on the importance of transformational motivation in the context of educational management. Furthermore, the implications for educational leaders are discussed, and strategies are proposed for implementing transformational leadership that fosters a motivating and engaged environment. This approach is revealed to be a key element in fostering a dynamic and effective learning environment. This article concludes with the findings that transformational motivation not only improves academic performance but also

Recibido: Marzo/2025

Aceptado: Abril/2025

Publicado: Mayo/2025

¹ Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ Guasualito - Venezuela. Doctorante en Gerencia Avanzada. Correo: yennyyudelcysierraortiz@gmail.com

contributes to the development of committed and proactive individuals, capable of facing the challenges of the future. Consequently, educators who adopt this approach not only focus on the transmission of knowledge but also care for the holistic development of their students, stimulating their curiosity and desire to learn.

Keywords: Motivation, education, management, leadership.

INTRODUCCIÓN

En un panorama educativo en constante evolución, la motivación transformacional emerge como una herramienta esencial para fortalecer el compromiso, la creatividad y el desarrollo integral tanto de estudiantes como de docentes. En este contexto, la gestión educativa enfrenta el reto de implementar estrategias innovadoras que promuevan un liderazgo inspirador, capaz de crear un ambiente de aprendizaje dinámico y significativo.

Por consiguiente, la educación se enfrenta a desafíos perpetuos en un mundo que avanza rápidamente. La motivación de los estudiantes resulta ser un factor crítico para alcanzar el éxito académico y personal. La motivación transformacional, que se origina en el concepto de liderazgo transformacional, busca inspirar y empoderar a los estudiantes, convirtiéndolos en agentes de cambio en su educación y su entorno; la gestión educativa debe adoptar un enfoque proactivo en la implementación de prácticas que estimulen este tipo de motivación, con el fin de transformar la experiencia educativa.

Asimismo, se examina el papel de la motivación transformacional en el ámbito educativo, destacando su influencia en el rendimiento académico, la satisfacción del docente y la cultura organizacional de las instituciones. A través de un análisis tanto teórico como empírico, se presentan estrategias de liderazgo educativo fundamentadas en la inspiración, el estímulo intelectual y la atención personalizada, elementos clave para fomentar un aprendizaje sostenible y alineado con las exigencias del siglo XXI.

Recibido: Marzo/2025

Aceptado: Abril/2025

Publicado: Mayo/2025

¹ Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ
Guasdalito - Venezuela. Doctorante en Gerencia Avanzada. Correo:
yennyudelcysierraortiz@gmail.com

En este sentido, surge la necesidad de revisar y reconfigurar los modelos de gestión en la educación, promoviendo una visión que sitúe la motivación como motor del cambio y la innovación pedagógica. En este contexto, Rojas (2007) aborda la importancia de la formación de los gerentes en un entorno empresarial en constante cambio; El autor discute diferentes paradigmas que influyen en la gestión y los desafíos que enfrentan los líderes en su desarrollo profesional, se enfoca en la necesidad de adaptarse a nuevas realidades y en cómo la educación y la capacitación son fundamentales para preparar a los gerentes para enfrentar estos retos.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Motivación Transformacional

Para abordar el tema de la motivación transformacional es necesario escudriñar sobre aseveraciones de algunos autores que han señalado sobre el tema, Cafiel (2021: p.328), refiere que “Maslow manifiesta, en sus repercusiones, que dentro de la naturaleza del ser humano hay un animal muy especial, dado que nuestras necesidades no son totalmente ciegas, sino que dependen y se modifican según la cultura, la realidad y la posibilidad que tenga cada individuo.” Por lo tanto, para Abraham Maslow; la motivación se relaciona con la intencionalidad del ser humano en satisfacer sus necesidades, Piaget (1976) afirma que es como el ser se adapta a un entorno a través de su estabilidad cognitiva y Chiavenato (2009) lo refiere como la dirección y energía de la conducta. En función a las diferentes perspectivas, es notoria la complejidad del concepto. Sin embargo, es innegable la confluencia de teorías psicológicas que intervienen para acercarnos a un concepto más asertivo.

En el mismo orden de ideas, se puede señalar que la motivación se relaciona con la intencionalidad del ser humano en satisfacer sus necesidades, (Piaget y Teóricos p.2) (1976) afirma “Según se va desarrollando el organismo, sus

estructuras cognitivas cambian desde lo instintivo a través del sensorio motor a la estructura operativa del pensamiento del adulto y Piaget sostiene que estas tres formas de estructura cognitiva representan tres niveles de conocer”. Entonces, es como el ser se adapta a un entorno a través de su estabilidad cognitiva. Por ende, es necesario apropiarnos de los elementos epistemológicos para abordar la investigación y sustentar la importancia de la motivación transformacional en la educación para lograr una gerencia eficiente y eficaz donde los participantes se sientan satisfechos en sus procesos prácticos en el desarrollo de las políticas gerenciales.

Por otra parte, Mero (2023: p.358) expone que, “escases de motivación es un problema que afecta el interés en el proceso educativo; el poco compromiso, desinterés por enseñar, bajo autoestima, deficiencia de confianza, problemas personales, escasa preparación y la carga laboral son factores que provocan una disminución en el rendimiento de los docentes”. En este sentido, llegamos al término, motivación transformacional el cual se sustenta en el campo de la psicología que destaca la importancia de la autodeterminación, el propósito y la conexión emocional en el aprendizaje. Ahora, el constructo epistémico motivacional y transformacional para docentes hacia el desarrollo humano es una aproximación que busca comprender la interacción entre el conocimiento (epistémico), la motivación y la capacidad transformadora de los docentes, y cómo estos factores contribuyen al desarrollo humano tanto de los docentes como de sus estudiantes.

Por lo que, para que el constructo epistémico motivacional y transformacional tenga un impacto positivo en el desarrollo humano, es esencial que los docentes apliquen estrategias pedagógicas que promuevan la resiliencia, la creatividad y el sentido de propósito. Los estudios recientes de Hattie (2009) sugiere que el feedback efectivo y el desarrollo profesional continuo para los docentes pueden mejorar significativamente el rendimiento estudiantil y contribuir al desarrollo humano.

Importancia de la Motivación Transformacional en el Contexto Educativo

Santander y Schreiber (2022: p.7) exponen “Sin motivación, el proceso de enseñanza no puede concluirse, al menos no de una manera efectiva. Las exigencias y las implicaciones que tienen las instituciones educativas requieren de un esfuerzo y dedicación superior que debe acompañarse de un factor motivacional para poder abordar todos los requerimientos de forma oportuna. En este contexto, la motivación transformacional en la educación no solo mejora el rendimiento académico, sino que también promueve el desarrollo de habilidades socioemocionales y un mayor compromiso con el aprendizaje. Los estudiantes motivados de manera transformacional tienden a ser más creativos, resilientes y dispuestos a colaborar con sus compañeros.

Desafíos de la Gerencia Educativa:

Los líderes educativos enfrentan múltiples desafíos al intentar implementar un enfoque de motivación transformacional. Entre ellos se encuentran la resistencia al cambio, la falta de formación en liderazgo transformacional y la necesidad de una cultura organizacional que apoye la innovación.

En este orden de ideas, Cabrera y Bennisar-García (2022: p.19). “La educación como hecho gerencial no es extraña a esta fenomenología y, por consiguiente, los sistemas educativos deben desarrollar de forma sustentable sus aportes y beneficios para que los desafíos venideros sean tratados con organización en función de las responsabilidades formativas de los ciudadanos del presente milenio”. Por lo tanto, es crucial superar la visión tradicional de la enseñanza, donde el docente es el único transmisor de conocimiento

Estrategias para Fomentar la Motivación Transformacional:

La gerencia educativa debe promover la motivación transformacional, se proponen las siguientes estrategias: *Desarrollo Profesional*, implica la capacitación de los docentes en técnicas de liderazgo transformacional y estrategias pedagógicas que fomenten la motivación intrínseca. *Creación de Comunidades de*

Aprendizaje: Establecer espacios donde estudiantes y docentes colaboren, compartan ideas y se sientan parte de un mismo objetivo. *Fomento de la Autonomía:* Diseñar actividades que permitan a los estudiantes elegir y personalizar su aprendizaje, promoviendo un sentido de propiedad sobre su educación. *Reconocimiento y Celebración de Logros:* Implementar sistemas de reconocimiento que valoren no solo los resultados académicos, sino también el esfuerzo y la actitud positiva.

El trabajo Fullan (2001) en el ámbito del liderazgo educativo enfatiza la importancia de crear comunidades de aprendizaje colaborativas. Los docentes que adoptan un enfoque transformacional pueden desempeñar un papel fundamental en la promoción del bienestar emocional y el crecimiento personal de los estudiantes. Asimismo, cuando los docentes adoptan un enfoque transformacional, no solo se centran en impartir conocimientos, sino que también influyen positivamente en las actitudes y valores de los estudiantes. Según Michael Fullan (2001), los líderes transformacionales en educación fomentan la colaboración, la creatividad y la innovación, lo que contribuye al desarrollo humano a nivel personal y profesional. A continuación, producto del análisis documental se plantean algunas consideraciones para fortalecer la motivación transformacional en el ámbito de la gestión educativa, se describe lo siguiente:

1.-Empoderamiento del Personal Educativo: La motivación transformacional permite a los líderes educativos empoderar a los docentes, fomentando su desarrollo profesional y personal (Bass & Riggio, 2006). *2.-Creación de un Clima Positivo:* La implementación de un enfoque transformacional por parte de los gerentes educativos contribuye a crear un ambiente de trabajo colaborativo y de confianza (Leithwood & Jantzi, 2000). *3.-Fomento de la Innovación:* La motivación transformacional estimula la creatividad y la innovación en el aula (Fullan, 2001). *4.-Desarrollo Integral de los Estudiantes:* Este enfoque no solo se centra en el

rendimiento académico, sino también en el desarrollo emocional y social de los estudiantes (Ryan & Deci, 2000).

En otro orden de ideas, no menos importante, se encuentra el liderazgo transformacional, un concepto popularizado por James MacGregor Burns (1978) citado por Bass y Riggio (2006), se refiere a la capacidad de los líderes para inspirar a otros a alcanzar niveles más altos de rendimiento y desarrollo personal. En la educación, este enfoque puede ser utilizado por docentes para motivar a sus estudiantes y colegas, creando un entorno educativo que promueva el desarrollo humano y el cambio positivo.

Cabe destacar que, la función del docente no es solo enseñar a través de contenidos temáticos, sino inducir a sus estudiantes a la vida moral mediante un modelo de educación integral. Por ende, el docente como líder transformacional, actúa como verdadero comunicador, fuente de motivación, sobre quien tiene las expectativas; todos los actores educativos, pues su acción dependerá en gran medida del momento cuando tenga que afrontar diversas situaciones.

Por tanto, es preciso alcanzar este liderazgo ya que el proceso educativo implica un docente consustanciado con el haber social, esto es con los valores, cultura, tradiciones, necesidades e intereses de cambios educativos y sociales hacia el mejoramiento de la calidad de vida, por lo tanto, es necesario que enfoque su gestión hacia la participación e integración de todos los actores educativos, es decir, dentro y fuera del aula en beneficio de la formación integral del educando.

En este mismo orden de ideas, se infiere que para consolidar un liderazgo transformacional eficaz del docente se requiere que éste obtenga visión clara de la situación que enfrenta y asumir su rol de líder en función de la problemática detectada, debiendo con ello liderar el ambiente educativo en el cual se desenvuelve, a fin de tomar las decisiones más aceptadas que le permitan una mejor gestión de sus funciones con la integración activa de todos los actores involucrados para así consolidar la educación en función de la realidad social.

En concordancia con lo antes expuesto, para (Carriazo, Pérez y Gaviria 2020: p.88) refieren que “La Planeación Educativa se encarga de delimitar los fines, objetivos y metas de la educación. Este tipo de planeación permite definir qué hacer, como hacerlo y qué recursos y estrategias se emplean en la consecución de tal fin”. Por lo tanto, dentro de las organizaciones educativas debe existir una planeación adecuada, controles efectivos y procedimientos propios, un liderazgo adecuado del docente en relación con su práctica pedagógica, a fin de generar una gestión donde se alcance los objetivos planteados; por ende, mejore la calidad educativa.

Es por ello, que los resultados de esta investigación pueden informar a los responsables de la formulación de políticas educativas sobre las mejores prácticas para promover la motivación docente y la transformación organizacional. Esto, a su vez, puede llevar a la implementación de políticas y programas que incentiven a los docentes a ser innovadores y agentes de cambio en sus escuelas, contribuyendo al desarrollo humano a nivel colectivo.

MATERIALES Y MÉTODOS

El presente artículo, se desarrolló con el enfoque cualitativo de tipo documental, interpretativo y deductivo, consultando textos y artículos relacionados con el tema de la investigación, se realiza una aproximación teórica de la episteme conceptual y los desafíos y retos de la gerencia educativa en el marco de la motivación transformacional. Cabe señalar lo expresado por Tolentino Krisna (2016: p.111) al aseverar “Por consiguiente, la investigación cualitativa no puede ser comprendida bajo un único núcleo paradigmático. Por el contrario, sostiene el autor que se debe insistir una y otra vez en definirla como una expresión genérica para una serie de enfoques (hermenéuticos, reconstructivos, interpretativos), problemas, métodos y antecedentes teóricos”. En consecuencia, el paradigma cualitativo abre un abanico de posibilidades de construir investigación científica.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la investigación presenta hallazgos relacionados con la revisión bibliográfica hermenéutica e interpretativa de la episteme de la motivación transformacional en la gerencia educacional. Por lo tanto, concluye con los hallazgos que la motivación transformacional no solo mejora el rendimiento académico, sino que también contribuye a la formación de individuos comprometidos y proactivos, capaces de enfrentar los desafíos del futuro. En consecuencia, los educadores que adoptan este enfoque no solo se centran en la transmisión de conocimientos, sino que también se preocupan por el desarrollo integral de sus estudiantes, estimulando su curiosidad y su deseo de aprender.

Es por ello, que los resultados de esta investigación pueden informar a los responsables de la formulación de políticas educativas sobre las mejores prácticas para promover la motivación docente y la transformación organizacional. Esto, a su vez, puede llevar a la implementación de políticas y programas que incentiven a los docentes a ser innovadores y agentes de cambio en sus escuelas, contribuyendo al desarrollo humano a nivel colectivo.

Cabe destacar que, los estudiantes presentan diferentes estilos de aprendizaje, el que se evidencia en la forma como el estudiante percibe y organiza de forma distinta la información del mundo que le rodea, hay niños que tiene facilidad de aprender por medio del sistema de representación visual, otros por medio de representación auditiva y aquellos que procesan la información asociándola a sensaciones y movimientos del cuerpo sistema de representación kinestésico, el docente debe ser audaz al utilizar estrategias de intervención de trabajo teniendo en cuenta las dificultades y capacidades de cada uno de los estudiantes. De allí, la importancia que el gerente de aula adopte un liderazgo transformacional que genere cambios dentro del aula como estimulación intelectual, motivación, partiendo del análisis del mismo.

CONCLUSIONES

La motivación transformacional representa un nuevo reto para la gerencia educativa, que debe adaptarse a las necesidades y expectativas de los estudiantes en un mundo cambiante; es decir se deben crear políticas educativas para fortalecer la calidad educativa con énfasis en la gerencia educativa para alcanzar el logro de los objetivos educacionales de nuestro país Venezuela. Asimismo, se debe adoptar un enfoque transformacional no solo beneficia a los estudiantes, sino que también enriquece la labor docente y fortalece la cultura educativa.

Invertir en la motivación transformacional puede ser la clave para crear escuelas donde todos los actores educativos se sientan inspirados y comprometidos con el aprendizaje y el desarrollo social, también representa un enfoque innovador y necesario para la gerencia educativa en el contexto actual, este modelo no solo busca inspirar a los educadores y estudiantes, sino que también promueve un ambiente de aprendizaje más dinámico y colaborativo, al centrarse en el desarrollo integral de los individuos, la motivación transformacional fomenta la creatividad, la autonomía y el compromiso, lo que a su vez puede llevar a una mejora significativa en los resultados académicos y en la satisfacción general de la comunidad educativa.

Para finalizar es importante mencionar que, al fomentar la pasión por el aprendizaje y el desarrollo personal, la gerencia educativa puede transformar la experiencia educativa, creando comunidades más comprometidas y resilientes. En resumen, adoptar este enfoque es un reto que, si se aborda adecuadamente, puede transformar la educación en un proceso más enriquecedor y significativo para todos los involucrados.

REFERENCIAS

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Liderazgo transformacional (2ª ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 296 pp.

Recibido: Marzo/2025

Aceptado: Abril/2025

Publicado: Mayo/2025

¹ Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ
Guasdalito - Venezuela. Doctorante en Gerencia Avanzada. Correo:
yennyudelcysierraortiz@gmail.com

Burns, James M. (1978), *Leaders*. Harper y Row, New York.

Cabrera Félix, C., & Bennasar-García, M. I. (2022). Gerencia educativa: Dimensión social, transformaciones, retos y desafíos. *Revista Publicando*, 9(34), 17-30. <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2314>.

Carriazo Diaz, Cindy; Perez Reyes, Maura; Gaviria Bustamante, Kathelyn (2020) *Planificación educativa como herramienta fundamental para una educación con calidad Utopía y Praxis Latinoamericana*, vol. 25, núm. Esp.3, 2020 Universidad del Zulia, Venezuela Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27963600007DOI>:

Cafiel Cuello, Y. (2021). Reseña del libro Motivación y personalidad de Abraham Maslow (1991). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/11407/7011>. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3907048>.

Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill. México. Recuperado: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

Deci y Ryan, (2000). Teoría de la autodeterminación y facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar. *American Psychologist*, Este artículo se encuentra en el volumen 55, número 1, y abarca las páginas 68 a 78

Rojas, L. (2004). *El Gerente: Paradigmas y Retos para su Formación*. Encuentro Vocacional Vol. 1. Número 1, Venezuela.

Fullan, M. (2001). *Liderando en una cultura de cambio*. San Francisco, CA: Jossey-Bass 160 pp.

Hattie, J. (2009). *Aprendizaje Visible: Una Síntesis de Más de 800 Meta análisis Relacionados con el Rendimiento*. Nueva York, NY: Routledge 392 pp.

Kotter, J. P. (1996). *Liderando el cambio*. Boston, MA: Harvard Business Review Press 187 pp.

Leithwood, K. y Jantzi, D. (2000). "Efectos del liderazgo transformacional: Una réplica". *The Leadership Quarterly*, 11(4), 493-503.

Piaget, J., & TEORICOS, A. (1976). *Desarrollo cognitivo*. España: Fontaine.

Recibido: Marzo/2025

Aceptado: Abril/2025

Publicado: Mayo/2025

¹ Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ Guasualito - Venezuela. Doctorante en Gerencia Avanzada. Correo: yennyudelcysierraortiz@gmail.com

Rivas, H. C. P., & Perero, S. G. V. (2018). *Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional*. Revista Cientific, 3(7), 177-192.

Rojas, L. (2004). El Gerente: Paradigmas y Retos para su Formación. Encuentro Vocacional Vol. 1. Número 1, Venezuela.

Ryan, R. M., y Deci, E. L. (2000). "Motivaciones intrínsecas y extrínsecas: Definiciones clásicas y nuevas direcciones". *Psicología Educativa Contemporánea*, 25(1), abarca las páginas 54-67.

Mero Espinoza, R. B. (2023). *La motivación docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria Pentaciencias, 5(6), 357–368. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i6.861>.

Santander Salmon, E. S., & Schreiber Parra, M. J. (2022). Importancia de la motivación en el proceso de aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4095-4106. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3378.

Tolentino Krisna 2016. *Flick, U. (2015). El Diseño de Investigación Cualitativa. Morata*. Grupo de Interés Especial en Investigación Cualitativa en Español y Portugués. International Association of Qualitative Inquiry <http://ojs.revistainvestigacioncualitativa.com/index.php/ric>