



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN  
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO/A EN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS PROFESORES DE  
“LA UNIDAD EDUCATIVA VERBO DIVINO, CANTÓN GUARANDA”.  
PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025**

**AUTORES:**

ANTONELLA ANAHI MONTERO ARMIJO  
CINTYA MARISOL QUISIRUMBAY TIGLLA

**DIRECTORA:**

LIC. YONAIKER NAVAS  
MONTES, DRA.

**PARES ACADÉMICOS:**

LIC. MARIO FERNANDO NAVARRETE  
FONSECA  
ABG. MIGUEL ANGEL LOMBEIDA  
AGUILAR

**SAN MIGUEL – ECUADOR  
2025**

**TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS PROFESORES DE “LA UNIDAD EDUCATIVA VERBO DIVINO, CANTÓN GUARANDA”.  
PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025

## AGRADECIMIENTO

Todo mi agradecimiento a nuestros asesores de la Extensión Universitaria de San Miguel, y especialmente a nuestra tutora Dra. Yonaiker Navas, quien nos ha orientado con paciencia y compromiso durante el desarrollo de esta investigación.

A nuestros pares académicos el Lic. Fernando Navarrete y el Abg. Miguel Lombeida quienes con sus sugerencias y colaboración han contribuido significativamente al fortalecimiento de este trabajo de investigación. Agradezco profundamente su tiempo, disposición y confianza depositada en nosotras, por cada consejo y por caminar juntos en este proceso de aprendizaje tan importante para nosotras.

Extendiendo mis más sinceros agradecimientos a mi compañera Cintya Quisirumbay por su esfuerzo, apoyo y compromiso a lo largo de este proceso. Compartir este camino fue una de las experiencias enriquecedoras que fortaleció no solo el trabajo académico, sino también el crecimiento personal.

Agradezco profundamente el tiempo, la disposición y la confianza depositada en nosotras por cada uno de las personas que nos han acompañado en este camino, así como con cada consejo y acompañamiento brindado en este proceso de aprendizaje tan importante para nosotras.

Antonella Anahí Montero Armijo

Cintya Marisol Quisirumbay Tiglla

## DEDICATORIA

Agradezco primeramente a Dios por sostenerme en los momentos difíciles por ser mi guía y luz en los días de oscuridad, por la fortaleza que me ha brindado en toda la trayectoria porque en cada caída me ha acompañado y me ayudado a levantarme con más fe que antes.

A mi madre, quién con amor y comprensión fue un pilar fundamental en el cumplimiento de esta meta; su fortaleza, paciencia y apoyo me han acompañado en cada etapa de este camino, brindándome siempre el impulso necesario para seguir adelante. Esta tesis es el reflejo de todo lo que me ha enseñado y cada logro alcanzado este impreso su amor y confianza en mí.

A mis hermanos y a una persona especial, por brindarme su cariño, sus palabras de motivación y confianza; gracias por acompañarme con su aliento, sus risas y esos gestos sencillos que hicieron más llevadero este proceso. Cada uno, a su manera ha sido parte esencial en este logro que también les pertenece. A la memoria de mi abuelito, quien desde el cielo guía mis pasos y me acompañado con su amor infinito. Su recuerdo y el deseo de que la nieta logre todas las metas que se ha propuesto ha sido un impulso constante para seguir adelante en este camino. Su presencia vive en mi corazón y su ejemplo me inspira a no rendirme ante las dificultades.

Antonella Anahí Montero Armijo

A Dios, quien me ha brindado fuerza y resiliencia en cada paso de este camino académico, por darme la fortaleza en los momentos de dificultad y la sabiduría necesaria para continuar cuando parecía imposible. Gracias por bendecir mi vida y permitirme cumplir cada meta trazada.

A mis padres, por su amor incondicional, sus sacrificios y su apoyo constante durante todo este trayecto. Este logro también es suyo, por la confianza depositada en mí ha sido la fuerza que me ha impulsado a seguir a delante cada día.

Cintya Marisol Quisirumbay Tiglla

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO



UNIVERSIDAD  
ESTATAL  
DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN  
SAN MIGUEL

### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Lic. "Yonaiker Navas Montes, Dra. "; Lic. "Mario Fernando Navarrete Fonseca" e Abg. "Miguel Angel Lombeida Aguilar"; en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular denominado "Liderazgo y Motivación Laboral en los profesores de "la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda". Provincia de Bolívar, año 2025", desarrollado por las señoritas *Antonella Anahi Montero Armijo* y *Cintya Marisol Quisirumbay Tiglla*

### CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la **Carrera de Gestión del Talento Humano**, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

San Miguel, 20 de octubre del 2025



Lic. Yonaiker Navas  
Montes, Dra  
Director



Lic. Mario Fernando  
Navarrete Fonseca  
Par Académico



Abd. Miguel Angel  
Lombeida Aguilar  
Par Académico

## CERTIFICACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR



**BIBLIOTECA  
GENERAL**

### DERECHOS DE AUTOR

Nosotras Montero Armijo Antonella Anahi y Quisirumbay Tiglla Cintya Marisol portador/res de la Cédula de Identidad No. 0250293958 y 0202403788 en calidad de autoras y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:

Liderazgo y Motivación Laboral en los Profesores de "la Unidad Educativa Verbo Divino, cantón Guaranda". Provincia de Bolívar, año 2025, modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Las autoras declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Antonella Anahi Montero Armijo

Cintya Marisol Quisirumbay Tiglla

## ÍNDICE DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO.....	v
CERTIFICACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	5
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO .....	5
1.1. Descripción del Problema.....	5
1.2. Formulación del Problema .....	7
1.3. Preguntas de Investigación .....	7
1.4. Justificación.....	7
1.5. Objetivos: General y Específicos .....	9
1.6. Hipótesis .....	9
1.7. Variables.....	9
1.8. Operacionalización .....	10
CAPÍTULO II .....	13
MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. Antecedentes .....	13
2.2. Científico .....	15
2.2.1. Teorías de la motivación .....	15

2.2.2. Teorías del liderazgo .....	18
2.3. Conceptual.....	21
2.3.1. Liderazgo.....	21
2.3.2. Motivación docente.....	24
2.3.3. Relación entre liderazgo y motivación laboral.....	26
2.3.4. Motivación del personal docente y su impacto en el aprendizaje ...	26
2.4. Legal.....	26
2.4.1. Constitución de la República del Ecuador .....	26
2.4.2. Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI).....	27
2.5. Georreferencial.....	27
CAPITULO III.....	28
METODOLOGÍA .....	28
3.1. Tipo de Investigación .....	28
3.1.1. Investigación Descriptiva.....	28
3.1.2. Investigación Correlacional .....	28
3.2.3. Investigación Bibliográfica .....	28
3.2. Enfoque de la investigación .....	29
3.2.1. Enfoque cuantitativo .....	29
3.3. Métodos de Investigación.....	29
3.3.1. Método deductivo.....	29
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos .....	30
3.4.1 Encuesta .....	30
3.5 Universo, Población y Muestra.....	30
3.6. Procesamiento de la Información .....	31
3.7. Validación del instrumento .....	31

CAPITULO IV .....	33
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	33
4.1 Análisis cuantitativo de resultados de la encuesta .....	33
4.2 Comprobación de hipótesis .....	45
4.2.1 Prueba de normalidad.....	45
4.2.2 Correlación de Spearman .....	45
CONCLUSIONES .....	47
RECOMENDACIONES .....	48
BIBLIOGRAFÍA .....	49
ANEXOS .....	57
Anexo A <i>Cronograma tentativo</i> .....	57
Anexo B <i>Presupuesto</i> .....	59
Anexo C <i>Correlación</i> .....	60
Anexo D Carta de aceptación de la organización donde se aplicará el trabajo de titulación.....	61
Anexo E Encuesta .....	62
Anexo F Evidencias. ....	65
Anexo G Certificado de Similitud .....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Interdependencia del equipo fortalece el logro de metas comunes.....	33
Tabla 2 Interdependencia del equipo facilita alcanzar las metas comunes.....	35
Tabla 3 Intercambio de recursos y conocimientos entre el equipo facilita el logro de objetivos .....	36
Tabla 4 El intercambio de recursos y conocimientos es constante y beneficia a todos.....	37
Tabla 5 Toma de decisiones compartidas en el equipo permite que todos participen .....	38
Tabla 6 Toma de decisiones compartidas reflejan la opinión de todo el equipo .	40
Tabla 7 Los logros fortalecen la motivación en mi equipo.....	41
Tabla 8 El reconocimiento en el equipo fomenta un mejor desempeño .....	42
Tabla 9 Se promueve el desarrollo profesional mediante aprendizaje y capacitación .....	43
Tabla 10 El desarrollo profesional es fomentado en el equipo .....	44
Tabla 11 Prueba de normalidad.....	45
Tabla 12 Correlación Rho de Spearman .....	46

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Interdependencia del equipo fortalece el logro de metas comunes .....	34
Figura 2 Interdependencia del equipo facilita alcanzar las metas comunes.....	35
Figura 3 Intercambio de recursos y conocimientos entre el equipo facilita el logro de objetivos .....	36
Figura 4 El intercambio de recursos y conocimientos es constante y beneficia a todos .....	38
Figura 5 Toma de decisiones compartidas en el equipo permite que todos participen .....	39
Figura 6 Toma de decisiones compartidas reflejan la opinión de todo el equipo	40
Figura 7 Los logros fortalece la motivación en mi equipo .....	41
Figura 8 El reconocimiento en el equipo fomenta un mejor desempeño .....	42
Figura 9 Se promueve el desarrollo profesional mediante aprendizaje y capacitación.....	43
Figura 10 El desarrollo profesional es fomentado en el equipo.....	44

**ÍNDICE DE ANEXOS**

Anexo A Cronograma tentativo .....	57
Anexo B Presupuesto .....	59
Anexo C Correlación.....	60
Anexo D Carta de aceptación de la organización donde se aplicará el trabajo de titulación.....	61
Anexo E Encuesta .....	62
Anexo F Evidencia.....	63
Anexo G Certificado de similitud.....	64

## INTRODUCCIÓN

Toda organización se constituye por estructuras, procesos y recursos; las estructuras determinan la distribución de puestos y responsabilidades en el lugar de trabajo; los procesos indican la manera en que se llevan a cabo las actividades y objetivos de la organización; y, por otra parte, los recursos, representan las fuentes de suministro necesarias, que pueden ser tecnológicos, materiales, de conocimiento o recursos humanos (García y Gutiérrez, 2023).

En este contexto, el liderazgo y la motivación laboral se convierten en elementos estratégicos para gestionar de forma eficaz los recursos humanos, ya que influyen de manera directa en la productividad, compromiso y desempeño del personal, así se asegura que los objetivos organizacionales se cumplan de manera efectiva. Además, un líder efectivo conoce a su equipo, los considera colaboradores y acompaña sus esfuerzos para superar desafíos y alcanzar los objetivos de la institución a la que representa (Quiroz et al., 2021).

En muchas instituciones educativas alrededor del mundo los profesores enfrentan dificultades en su motivación debido a la carga de trabajo que incluye clases, reuniones y diversas actividades burocráticas y administrativas. Como consecuencia tienden a enfocarse en cumplir con lo exigido y en ocasiones se muestra limitada proactividad. Por ello, resulta fundamental analizar la motivación del personal para identificar necesidades, evaluar el cumplimiento de los objetivos institucionales y diseñar estrategias que promuevan la ejecución efectiva de la misión y visión de la institución (Macías y Vanga, 2021).

El liderazgo se entiende como la capacidad de influir en los miembros de un equipo para lograr objetivos comunes, al mismo tiempo promueve la cooperación, la comunicación efectiva y el compromiso con las metas institucionales (Velázquez, 2024). Por su parte, la motivación laboral impulsa a los individuos a desempeñarse de manera óptima, esto a su vez genera entusiasmo, productividad y sentido de pertenencia hacia la organización (García y Gutiérrez, 2023). De este modo, la combinación de un buen liderazgo y motivación son importantes para mejorar la gestión del talento humano y alcanzar los objetivos estratégicos de la institución.

En la Unidad Educativa Verbo Divino (UEVD) del cantón Guaranda, la gestión administrativa enfrenta desafíos relacionados con la distribución de responsabilidades, la carga burocrática y la limitada participación en la toma de decisiones. Estos factores inciden en la motivación del personal docente; por ello, resulta fundamental analizar cómo el liderazgo influye en la motivación laboral, con el propósito de identificar los factores que potencian o limitan el compromiso, la productividad y el desempeño del equipo docente.

La presente investigación se desarrolla en cuatro capítulos, donde, el capítulo I se denomina Formulación General del Proyecto donde se describe el problema de estudio, preguntas de investigación, justificación, objetivos, hipótesis y variables. El capítulo II corresponde al Marco Teórico que integra los antecedentes de estudio, marco científico, conceptual y legal.

El capítulo III es la metodología para llevar a cabo el estudio, el tipo de estudio fue descriptivo, correlacional y bibliográfico. Se aplicó una encuesta mediante Google forms a los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino. En el capítulo IV se presenta los resultados de las encuestas aplicadas, al final, se exponen las conclusiones, recomendaciones y anexos.

## **RESUMEN**

El liderazgo y la motivación laboral constituyen factores determinantes en la gestión eficiente de instituciones educativas; el presente estudio tuvo como objetivo determinar la incidencia de liderazgo y motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025. Se utilizó el tipo de investigación descriptiva, correlacional y bibliográfica, el enfoque de investigación fue cuantitativo y método deductivo, para la recolección de datos se aplicó una encuesta de 10 preguntas cerradas la cual fue aplicada a los profesores por medio de un formulario de Google forms. Los resultados indicaron que existe una relación significativa estadísticamente entre liderazgo y motivación laboral debido a que el coeficiente de correlación de Spearman (Rho) fue de 0,662, con un nivel de significancia (p) de 0,000. Se concluye que los factores más recurrentes en el liderazgo en los profesores de la Unidad Educativa están basados en la cooperación, la interdependencia, la toma de decisiones compartida, intercambio constante de conocimientos y recursos, mientras que, los factores que intervienen en la motivación laboral fueron el reconocimiento de logros, oportunidades de desarrollo profesional, capacitación y aprendizaje continuo. Para promover la motivación es importante que se establezcan mecanismos periódicos de valoración y retroalimentación positiva para reconocer tanto los logros individuales como colectivos del personal docente.

**Palabras clave:** docente, gestión, liderazgo, motivación laboral

**ABSTRACT**

Leadership and work motivation are determining factors in the efficient management of educational institutions; the present study aimed to determine the incidence of leadership and work motivation in teachers of the Verbo Divino Educational Unit, Guaranda Canton, Bolívar Province, year 2025. The type of descriptive, correlational and bibliographic research was used, the research approach was quantitative and deductive method, for data collection, a survey of 10 closed questions was applied to teachers through a Google forms. The results indicated that there is a statistically significant relationship between leadership and work motivation because the Spearman correlation coefficient (Rho) was 0.662, with a significance level (p) of 0.000. It is concluded that the most common leadership factors among teachers at the Educational Unit are based on cooperation, interdependence, shared decision-making, and the constant exchange of knowledge and resources. The factors that influence work motivation were recognition of achievements, professional development opportunities, training, and continuous learning. To promote motivation, it is important to establish periodic assessment and positive feedback mechanisms to recognize both the individual and collective achievements of teaching staff.

**Keywords:** teacher, management, leadership, work motivation

## CAPÍTULO I

### FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

#### 1.1. Descripción del Problema

El liderazgo constituye un elemento esencial en el desarrollo institucional y la mejora continua de los procesos educativos, ya que promueve la participación, la cooperación y el compromiso dentro de la comunidad escolar. (Maureira et al., 2024). Sin embargo, en varios entornos escolares de Latinoamérica se evidencia una gestión directiva con escasa orientación al liderazgo transformacional y participativo, caracterizada por una comunicación limitada, ausencia de acompañamiento y débil reconocimiento del personal docente, esto afecta la productividad y el desarrollo organizacional (Muriel, 2021).

Este enfoque depende de las cualidades personales del líder y de la capacidad del equipo directivo para construir relaciones basadas en la confianza, el diálogo y la distribución de responsabilidades, en consecuencia, el liderazgo genera entornos más participativos y sostenibles, fortaleciendo la cohesión institucional. Cuando la gestión del talento humano carece de liderazgo efectivo, se generan conflictos, desmotivación laboral, baja productividad y un clima organizacional desfavorable (Santander y Lara, 2023).

Asimismo, la motivación laboral es un factor determinante en la eficiencia y el rendimiento del personal, la ausencia de motivación se traduce en menor compromiso, insatisfacción y disminución de la calidad del trabajo. Entre las principales causas se encuentran la falta de reconocimiento, las condiciones laborales inadecuadas y la escasa participación en los procesos de gestión, esto incide de forma negativa en los resultados institucionales (Gudiño et al., 2023). En este sentido, la motivación se sustenta en elementos como la confianza, tenacidad y entusiasmo, mismos que deben ser potenciados mediante una adecuada administración del talento humano (González et al., 2023).

En el contexto ecuatoriano, las reformas impulsadas por el Acuerdo Ministerial 442 promueven modelos de gestión institucional participativa, orientados a fortalecer el

liderazgo en los establecimientos educativos (Villacreses et al., 2025). A pesar de ello, su implementación enfrenta limitaciones y problemas en algunos centros donde persisten estructuras de autoridad vertical y comunicación unidireccional.

En la Unidad Educativa Verbo Divino, de la ciudad de Guaranda, no se han desarrollado estudios institucionales sobre la gestión administrativa del liderazgo y su relación con la motivación laboral en el nivel de Educación General Básica y Unificado. A pesar de que su modelo educativo promueve valores de cooperación y servicio, se observa una estructura jerárquica que restringe la participación activa del profesorado y limita el desarrollo de un liderazgo adecuado. Esta situación incide en la motivación laboral del personal docente y reduce la innovación, el compromiso y la cohesión del equipo.

Los problemas del ámbito motivacional que se destacan en la Unidad Educativa Verbo Divino en estudio es la sobrecarga administrativa y burocrática asignada a los docentes, quienes deben cumplir con numerosos procesos documentales que restan tiempo a su labor pedagógica y a la innovación educativa. Este exceso de trámites y controles genera estrés laboral y agotamiento emocional, factores que inciden de manera directa en la motivación del profesorado. La falta de una gestión eficiente que optimice los procedimientos administrativos y distribuya de forma equitativa las responsabilidades contribuye a la desmotivación, a la resistencia al cambio y a la pérdida de sentido de pertenencia institucional.

Asimismo, se evidencia una limitada comunicación entre los niveles directivos y el personal docente, esto provoca una percepción de escasa valoración del trabajo realizado y falta de reconocimiento a los logros individuales y colectivos del personal docente. La ausencia de espacios de diálogo y retroalimentación dificulta la identificación de necesidades y esto afecta a la confianza y el sentido de colaboración dentro de la institución. Esta carencia de liderazgo y motivación repercute de forma negativa en el clima organizacional, reduce el compromiso del profesorado con los objetivos institucionales y debilita la cultura de trabajo en equipo necesaria.

Por ello, se considera necesario analizar la relación entre el liderazgo y la

motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, con el fin de identificar los factores que potencian o limitan la participación, el compromiso y la satisfacción profesional.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Como influye el liderazgo en la motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino?

## **1.3. Preguntas de Investigación**

- ¿Qué factores de liderazgo son los más recurrentes en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025?
- ¿Qué factores intervienen en la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025?
- ¿Cómo se relaciona el liderazgo y motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025?

## **1.4. Justificación**

La presente investigación resulta de gran relevancia, ya que busca comprender la incidencia del liderazgo en la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, ubicada en el cantón Guaranda, provincia Bolívar, durante el año 2025. El estudio se enmarca en la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano al tomar en consideración que el liderazgo constituye un factor estratégico para promover la eficiencia, el compromiso y la satisfacción laboral dentro de las instituciones.

Los beneficiarios directos de este estudio son los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, ya que los resultados permitieron reconocer los factores más recurrentes en el liderazgo y los factores que intervienen en la motivación laboral

en su contexto laboral. Por otra parte, los beneficiarios indirectos son los estudiantes y la comunidad educativa en general, quienes son favorecidos por un cuerpo docente motivado, comprometido y enfocado en el logro de los objetivos institucionales

Asimismo, este estudio tiene relevancia académica al aportar conocimientos sobre la relación entre liderazgo y motivación laboral, se genera un marco de referencia útil para futuras investigaciones en el ámbito organizacional y educativo. En el ámbito institucional, los resultados orientan la toma de decisiones y la implementación de estrategias de gestión que fortalezcan el liderazgo, promuevan un entorno laboral más participativo y fomenten la motivación y el compromiso del personal docente.

Desde una perspectiva social y formativa, la investigación favorece el desarrollo de valores como el respeto, la empatía, la responsabilidad y la solidaridad dentro del aula. El estudio se justifica, además, por su aporte a la construcción de una cultura organizacional basada en el liderazgo participativo, la comunicación efectiva y la motivación del personal, elementos indispensables para optimizar la gestión institucional, elevar la productividad y consolidar equipos de trabajo comprometidos con el desarrollo sostenible de la organización.

Por tanto, se busca fortalecer el vínculo entre liderazgo y motivación laboral, con el fin de promover una gestión organizacional más efectiva y orientada al desarrollo del personal docente. El presente estudio se enmarca dentro del dominio Economía Empresas y Productividad, en la línea de investigación de Gestión del Talento Humano y la sub línea Liderazgo y trabajo en equipo de la Universidad Estatal de Bolívar.

## 1.5. Objetivos: General y Específicos

### General

- Determinar la incidencia de liderazgo y la motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025.

### Específicos

- Identificar los factores más recurrentes en el liderazgo en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025.
- Establecer los factores que intervienen en la motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025.
- Correlacionar liderazgo con motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025.

## 1.6. Hipótesis

**Hipótesis nula (H0):** No existe relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, cantón Guaranda, provincia Bolívar, año 2025.

**Hipótesis alternativa (H1):** Existe una relación significativa entre el liderazgo y la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, cantón Guaranda, provincia Bolívar, año 2025.

## 1.7. Variables

- **Variable Independiente:** Liderazgo
- **Variable Dependiente:** Motivación Laboral.

## 1.8. Operacionalización

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	ITEMS	TECNICA	INSTRUMENTO
Liderazgo	Miño yViezuete, (2023) Afirma que el liderazgo se refiere al proceso de lograr influir sobre los demás con trabajo en equipo, relaciones, con el propósito de que juntos busquen con entusiasmo en el logro de sus objetivos	Es la medición del enfoque que enfatiza la importancia del trabajo en equipo, la relación y los objetivos de todos los miembros de una organización para alcanzar objetivos comunes.	Trabajo en equipo	Interdependencia y Metas Comunes	<p>¿La interdependencia entre los miembros del equipo fortalece el logro de nuestras metas comunes?</p> <p>¿Cuándo existe interdependencia en el equipo, se facilita alcanzar las metas comunes?</p>	Encuesta	Cuestionario
			Relaciones	Intercambio de Recursos y Conocimientos	<p>¿El intercambio de recursos y conocimientos entre los miembros del equipo facilita el logro de los objetivos comunes?</p> <p>¿En mi equipo, el intercambio de recursos y conocimientos es</p>		

					constante y beneficia a todos los integrantes?		
			objetivo	Toma de Decisiones Compartida	¿La toma de decisiones compartida en mi equipo permite que todos los miembros participen y aporten ideas?		
					¿Cuándo se practica la toma de decisiones compartida, las decisiones del equipo reflejan la opinión de todos sus integrantes?		
Motivación Laboral	La motivación es una fuerza interna o proceso laboral que impulsa a una persona a actuar y persistir en una actividad para alcanzar metas, y puede definirse como el conjunto de motivos o causas	Es la medición de los procesos laborales que impulsan en su actividad de trabajo para que los trabajadores alcancen su meta.	Proceso impulsor	Reconocimiento	¿En mi equipo, el reconocimiento de los logros fortalece la motivación de los miembros?  ¿El reconocimiento constante entre los integrantes del equipo fomenta un mejor	Encuesta	Cuestionario

que determinan la acción			desempeño colectivo
Adaptado de (Montero y Quisirumbay, 2025).	Meta	Desarrollo profesional	<p>¿En mi equipo se promueve el desarrollo profesional de cada miembro mediante aprendizaje y capacitación constante?</p> <p>¿El desarrollo profesional es fomentado activamente en el equipo, apoyando el crecimiento de todos los integrantes?</p>

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

En la investigación de Izaguirre y Rangel (2024), en su estudio titulado “*El liderazgo docente y motivación académica en educación superior*”, analizaron la relación entre los estilos de liderazgo y los tipos de motivación en estudiantes universitarios de Ecuador y Perú. La investigación, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, contó con una muestra de 548 estudiantes seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia y técnica de bola de nieve. El instrumento utilizado incluyó 53 reactivos, distribuidos en escalas para medir liderazgo (25 ítems), motivación (25 ítems) y tres variables filtro. A través del análisis factorial se identificaron tres estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y *laissez-faire*) y cuatro tipos de motivación (intrínseca hacia el conocimiento, intrínseca hacia la experiencia, extrínseca y motivación). Los resultados revelaron que el liderazgo transformacional se asocia positivamente con la motivación intrínseca y extrínseca, mientras que el liderazgo *laissez-faire* se relaciona con la motivación. Se concluye que la correlación entre liderazgo docente y motivación estudiantil es consistente en ambos países, siendo más fuerte en Perú, y se recomienda orientar futuras investigaciones hacia el análisis causal de estas variables.

Por su parte, Domínguez et al. (2024), desarrollaron la investigación “*Estilo de liderazgo transformacional, necesidades psicológicas básicas, motivación autónoma e intención de ser físicamente activo del alumnado de Educación Física*”, cuyo propósito fue analizar el poder predictivo del liderazgo transformacional del docente de Educación Física sobre la motivación autónoma y la intención de ser físicamente activo del alumnado. El estudio, con enfoque cuantitativo, incluyó a 619 estudiantes con una edad media de 14,37 años. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional predijo positivamente la percepción del alumnado respecto al apoyo a sus necesidades psicológicas básicas (relación positiva = 0.86). A su vez, la satisfacción de las necesidades de

competencia y relación se asoció con mayores niveles de motivación autónoma, explicando el 68 % de su varianza. Finalmente, la motivación autónoma predijo significativamente la intención del alumnado de mantenerse físicamente activo fuera del entorno escolar. Estos hallazgos destacan la influencia del liderazgo docente en la satisfacción psicológica y en la motivación de los estudiantes, reafirmando su rol clave en la formación integral.

De igual forma, De Mora y Velasteguí (2023), en su estudio *“La motivación escolar y su influencia en el liderazgo educativo en estudiantes”*, analizaron la relación entre la motivación escolar y el liderazgo educativo en la Unidad Educativa José María Estrada Coello, en Babahoyo (Ecuador). Se aplicó una metodología mixta, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas, con una muestra de 32 estudiantes seleccionados mediante muestreo aleatorio simple. Se emplearon encuestas estructuradas en cinco preguntas de opción múltiple y entrevistas individuales y para el análisis de correlación se utilizó el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados evidenciaron una relación positiva y significativa entre la motivación escolar (intrínseca y extrínseca) y el liderazgo educativo (transformacional y transaccional). Los autores concluyen que una mayor motivación en los estudiantes fortalece su liderazgo educativo, incidiendo directamente en el logro de metas personales e institucionales.

Otro estudio de Roque et al. (2025), realizaron la investigación *“Liderazgo directivo y motivación docente en las escuelas de la ciudad de Quillabamba”*, con el objetivo de analizar la relación entre el liderazgo de los directivos y la motivación del profesorado en instituciones educativas primarias de Cusco, Perú. La investigación, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal, incluyó a 58 docentes seleccionados mediante muestreo intencional. Se aplicaron dos encuestas validadas con altos niveles de confiabilidad (Coeficiente Alfa de Cronbach = 0.84 para liderazgo y 0.92 para motivación). La primera evaluó tres dimensiones del liderazgo: gestión institucional, administrativa y pedagógica; mientras que la segunda midió factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos. Los resultados, analizados mediante el coeficiente Rho de Spearman, mostraron una correlación positiva y significativa ( $Rho = 0.742$ ;  $p < 0.01$ ) entre liderazgo y

motivación docente. Se concluye que un liderazgo directivo participativo, con acompañamiento pedagógico y establecimiento de metas claras, incrementa el compromiso del profesorado y mejora el clima institucional.

Las investigaciones revisadas evidencian una correlación significativa entre el liderazgo y la motivación, además, se coincide en analizar el liderazgo desde perspectivas transformacional, transaccional, participativa y vincularlas con factores motivacionales de tipo intrínseco y extrínseco. Desde el punto de vista metodológico las investigaciones presentan un enfoque cuantitativo, con diseños descriptivos y correlacionales. Estos antecedentes aportan un marco teórico y empírico para la presente investigación en la UEVD, al confirmar que el liderazgo influye de forma directa en la motivación laboral y, por ende, en el desempeño organizacional. Estos estudios sirvieron de referencia para identificar las dimensiones más relevantes del liderazgo y de la motivación laboral en el contexto de la Unidad Educativa Verbo Divino.

## **2.2. Científico**

### **2.2.1. Teorías de la motivación**

#### ***2.2.1.1. Teoría de las Necesidades de Maslow***

De acuerdo con Maslow (1943), sostiene que el ser humano progresa en la satisfacción de sus necesidades partiendo desde las más básicas hasta alcanzar las de autorrealización, las cuales están estrechamente relacionadas con el ámbito personal y profesional. El modelo jerárquico de necesidades propuesto por este autor constituye una estructura utilizada para comprender las motivaciones humanas, al organizarse en cinco niveles que deben satisfacerse de manera secuencial: primero las necesidades básicas y, posteriormente, las de orden superior (Gutiérrez et al., 2022). De acuerdo con Robbins y Judge, las cinco categorías jerárquicas son:

- a. *Fisiológicas*: necesidades primarias como alimentación, descanso, refugio y reproducción.

- b. *Seguridad*: protección ante riesgos físicos o emocionales.
- c. *Sociales*: deseo de pertenencia, afecto, aceptación y amistad.
- d. *Estima*: reconocimiento, estatus, autonomía y logro personal.
- e. *Autorrealización*: desarrollo pleno del potencial humano y crecimiento personal.

El nivel de aspiración de cada individuo se relaciona directamente con esta jerarquía, y las actitudes personales determinan la ruta elegida para alcanzar la satisfacción de sus necesidades (Rojas et al., 2023). Trasladado al contexto educativo, este enfoque implica que los docentes deben considerar múltiples factores más allá de los cognitivos o emocionales para fomentar la motivación de sus estudiantes, asegurando un desarrollo integral (Laca et al., 2024).

#### **2.2.1.2. Teoría de Herzberg (Dos Factores)**

La teoría de Herzberg se centra en las causas que generan satisfacción e insatisfacción en el entorno laboral, según este autor, existen dos grupos de factores: los motivadores, que impulsan la satisfacción laboral, y los factores de higiene, cuya ausencia produce insatisfacción (Acquah et al., 2021).

La obra de autor Herzberg en el año 1987 explicó que la ausencia de satisfacción no equivale de forma necesaria a insatisfacción, es decir, son dimensiones independientes del comportamiento laboral (Galanakis y Peramatzis, 2022). Los factores motivadores (satisfactores) incluyen el logro, el reconocimiento, la realización personal, la posibilidad de ascenso y el crecimiento profesional; en cambio, los factores de higiene (insatisfactores) comprenden la política organizacional, la supervisión, las condiciones laborales, el salario y el estatus (Fatich y Santosa, 2022).

Cuando las organizaciones se enfocan únicamente en los factores de higiene, se pueden generar efectos adversos, ya que estos no promueven la motivación a largo plazo, mientras que, los factores motivadores, por su naturaleza subjetiva y compleja, son más difíciles de medir; sin embargo, son los que realmente fomentan

el compromiso y la productividad (Acquah et al., 2021).. De lo contrario, cuando la gestión prioriza la higiene sobre la motivación, se debilita la construcción de una fuerza laboral verdaderamente motivada (Fatich y Santosa, 2022).

### ***2.2.1.3. Teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan***

La Teoría de la Autodeterminación (TAD) propuesta por Deci y Ryan constituye un marco explicativo de los procesos motivacionales humanos, en este modelo plantea una secuencia que abarca: (a) el estilo o clima interpersonal generado por el docente, (b) la satisfacción o frustración de las necesidades psicológicas del individuo, (c) los tipos de motivación resultantes y (d) las consecuencias conductuales (Ryan y Deci, 2020).

De acuerdo con esta teoría, los factores sociales, como la influencia de docentes, familiares o pares, pueden favorecer o limitar las formas de motivación autónoma mediante la satisfacción o frustración de las necesidades psicológicas básicas (Moreno et al., 2020). En este sentido, se identifican dos estilos interpersonales principales que puede adoptar el docente:

- a. Estilo de apoyo a la autonomía, centrado en fomentar los recursos internos del estudiante y promover su autorregulación, implica considerar los intereses, pensamientos y emociones de los alumnos dentro del proceso de enseñanza (Moreno et al., 2020).
- b. Estilo controlador, se caracteriza por imponer pautas rígidas, limitando la libertad de pensamiento y acción del estudiante durante la actividad académica (Vasconcellos et al., 2020).

La TAD enfatiza la creación de entornos educativos que satisfagan las necesidades psicológicas básicas, competencia, autonomía y relación, como vía para potenciar la motivación intrínseca y el compromiso sostenido (Vasconcellos et al., 2020).

### ***2.2.1.4. Teoría de la expectativa de Vroom***

Vroom desarrolló un modelo cognitivo que explica la motivación laboral a partir de los procesos mentales que guían el comportamiento humano, según su propuesta:

“La fuerza motivacional (M) es el resultado del producto entre expectativa (E), instrumentalidad (I) y valencia (V), expresado como  $M = E \times I \times V$ . En este modelo, la motivación será nula ( $M = 0$ ) cuando el individuo perciba indiferencia frente al logro del objetivo o considere improbable alcanzar el resultado. Asimismo, cuando la valencia es negativa, surge la desmotivación ( $M < 0$ ). Por el contrario, los individuos tienden a elegir la alternativa que presenta la mayor fuerza motivacional ( $M > 0$ )” (Teixeira et al., 2020, pp. 6-7).

La Teoría de la expectativa identifica tres relaciones clave que determinan la intensidad del esfuerzo y el desempeño laboral: (a) *Relación esfuerzo–rendimiento*, percepción del individuo sobre la cantidad de esfuerzo necesario para lograr un determinado nivel de desempeño; (b) *Relación desempeño–recompensa*: creencia de que un nivel específico de rendimiento conducirá a una recompensa y (c) *Relación recompensa–valencia*: valor que el individuo asigna a la recompensa obtenida (Pereira et al., 2024).

Este enfoque destaca la racionalidad del trabajador, quien evalúa cognitivamente los beneficios potenciales de su desempeño antes de comprometerse con una tarea, por tanto, la motivación depende directamente de la confianza del individuo en sus capacidades y de la percepción de justicia en la relación esfuerzo–resultado (Pereira et al., 2024).

Las teorías de la motivación seleccionadas para este estudio aportan un marco conceptual para comprender los factores que influyen en la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, es decir, permiten interpretar de manera integral la relación entre estas variables y dan fundamentos teóricos que sustentan el análisis y la correlación entre ambas variables en el contexto educativo.

## **2.2.2. Teorías del liderazgo**

### **2.2.2.1. Liderazgo transformacional**

La teoría del liderazgo transformacional, desarrollada inicialmente por Burns (1978) y posteriormente ampliada por Bass (1985), se ha consolidado como uno de

los paradigmas más relevantes para comprender el impacto del comportamiento de los líderes sobre sus seguidores. Este enfoque resalta el papel del líder como agente de cambio capaz de inspirar, motivar y fomentar el crecimiento personal y profesional de los miembros de su equipo (Domínguez et al., 2024).

El liderazgo transformacional se estructura en cuatro dimensiones principales: (a) *Influencia idealizada*: el líder actúa como modelo ejemplar, generando confianza, respeto y admiración en sus seguidores. (b) *Motivación inspiradora*: el líder transmite entusiasmo y visión, promoviendo una meta colectiva alineada con los objetivos institucionales. (c) *Estimulación intelectual*: el líder incentiva la creatividad, el pensamiento crítico y la resolución innovadora de problemas. (d) *consideración individualizada*: el líder reconoce las diferencias personales, apoyando las necesidades, fortalezas y metas de cada individuo (Castillo et al., 2020).

Desde esta perspectiva, el liderazgo transformacional busca alcanzar resultados organizacionales y potenciar el desarrollo humano de los miembros del grupo, generando compromiso, cohesión y sentido de pertenencia.

#### **2.2.2.2. Liderazgo situacional**

El liderazgo situacional, propuesto por Hersey y Blanchard (1982), parte del principio de que no existe un estilo único de liderazgo aplicable a todas las circunstancias. En su lugar, el líder debe adaptar su comportamiento a las condiciones del entorno y a las características individuales de sus seguidores, este modelo reconoce que cada miembro del equipo presenta distintos niveles de competencia, compromiso y motivación, por lo que el liderazgo debe ser flexible y contextual (Velázquez, 2024).

Este enfoque resulta útil en entornos cambiantes y complejos, ya que permite ajustar las estrategias de dirección y apoyo según las necesidades del momento, sin embargo, su aplicación efectiva requiere una alta capacidad de observación, diagnóstico y empatía por parte del líder, así como una comprensión profunda de las dinámicas grupales (Velázquez, 2024).

De acuerdo con Bazán et al. (2022), el liderazgo situacional se fundamenta en la excelencia profesional, el cumplimiento de normas y la capacidad del líder para orientar al grupo mediante su ejemplo. El líder mantiene una relación indirecta pero significativa con los miembros del equipo, guiándolos hacia la autorregulación y el respeto por los valores colectivos.

Para ello, existen diversos estilos situacionales que reflejan las distintas formas de interacción entre líder y grupo, entre los cuales se destacan: (a) Liderazgo portavoz, centrado en brindar información y orientación a los equipos de trabajo; (b) Liderazgo consumidor, donde los líderes impulsan el esfuerzo individual pero sin considerar las normas o preferencias colectivas; (c) Liderazgo jefe, orientado a la jerarquía y al fortalecimiento institucional; (d) Liderazgo administrador, que enfatiza la aceptación de las reglas sin atender necesariamente las percepciones o necesidades del grupo (Bazán et al., 2022).

### ***2.2.2.3. Liderazgo participativo***

A nivel global, el liderazgo emerge como un modelo innovador que enfatiza la cooperación, la comunicación efectiva y la construcción conjunta de objetivos, por medio de este enfoque prioriza el trabajo en equipo, la creatividad y la innovación como pilares esenciales para el éxito organizacional (García y Villanueva, 2022).

En el ámbito educativo, este tipo de liderazgo supone un cambio de paradigma frente a los modelos tradicionales de dirección, promoviendo la participación activa de todos los actores de la comunidad escolar. De acuerdo con, Navarrete y Garza (2022), la transición hacia un liderazgo más colaborativo incrementa la eficacia institucional, fortalece las relaciones laborales, fomenta el sentido de pertenencia y eleva la satisfacción del personal docente.

Así, el liderazgo participativo impulsa la corresponsabilidad en la toma de decisiones, el intercambio de conocimientos y la construcción de un entorno educativo inclusivo, donde las metas comunes se alcanzan mediante la cooperación y la confianza mutua (Pallango et al., 2025).

Estas teorías proporcionan un marco conceptual que permite comprender cómo las

distintas formas de liderazgo influyen en la motivación laboral de los docentes, se analiza como líderes pueden motivar y potenciar el desempeño del equipo. Se ofrece criterios para evaluar cómo la participación, la comunicación efectiva y la cooperación dentro del grupo favorecen la cohesión, el compromiso y la productividad, esto sustenta el análisis de la relación entre liderazgo y motivación en el contexto de la Unidad Educativa Verbo Divino.

## **2.3. Conceptual**

### **2.3.1. Liderazgo**

El término liderazgo proviene del inglés “*leader*” (líder) y del sufijo “-azgo”, que denota condición o estado, por tanto, el liderazgo representa la cualidad o capacidad de una persona para ejercer influencia y guiar a otros. En este sentido, se concibe como el conjunto de habilidades gerenciales que permiten a un individuo orientar la conducta y el desempeño de un grupo de personas hacia el logro de metas y objetivos comunes, promoviendo entusiasmo y compromiso colectivo (Muriel, 2021).

El liderazgo no depende exclusivamente de los rasgos personales del líder, sino de la capacidad de todo el equipo directivo para coordinar esfuerzos, comunicarse efectivamente y tomar decisiones de manera conjunta. Por ello, se construye a partir de las interacciones cotidianas, el intercambio de información, la distribución de recursos y la generación de confianza y compromiso dentro de la organización (Santander y Lara, 2023). Cuando existe coherencia entre las acciones del líder y las de sus colaboradores, se consolidan resultados sostenibles y un sentido compartido de propósito institucional (Padilla y Vargas, 2023).

#### ***2.3.1.1. Características del liderazgo docente***

Desde la perspectiva educativa, el liderazgo adquiere una función transformadora que incide directamente en la comunidad escolar, donde el líder educativo se distingue por poseer cualidades específicas que le permiten orientar, motivar y coordinar los esfuerzos de docentes, estudiantes, personal administrativo, padres de familia y otros actores vinculados al proceso educativo, con el propósito de mejorar

la calidad pedagógica, el clima institucional y la cultura organizacional (Lera et al., 2024).

El liderazgo docente fomenta el emprendimiento pedagógico mediante la creatividad, la innovación y la autonomía, promoviendo un pensamiento crítico que favorece la solución de problemas con enfoque ético, proactivo y orientado al logro. Este tipo de liderazgo integra dimensiones filosóficas sustentadas en la ética, la responsabilidad social y la sostenibilidad, donde el líder asume un papel consciente frente a su entorno, su comunidad y su propio desarrollo personal (Rivera et al., 2023).

### **2.3.1.2. Estilos de liderazgo**

El estilo de liderazgo Laissez-Faire, proveniente del francés *laissez faire*, que significa “dejar hacer”, se caracteriza por la mínima intervención del líder en las actividades del grupo. Este enfoque, aunque otorga libertad y autonomía a los miembros, tiende a desalentar el cambio y disminuir la motivación, debido a la falta de dirección y supervisión (Lera et al., 2024).

Diversas investigaciones indican que este estilo *Laissez-Faire* presenta una correlación negativa con el compromiso afectivo de los empleados, al no generar orientación ni estructura para el logro de objetivos. En contraposición, los estilos de liderazgo participativo y democrático han mostrado mayor eficacia para establecer visiones compartidas, coordinar metas institucionales y fomentar la implicación del personal docente (Kılıç, 2022, p. 129).

Los líderes efectivos combinan la gestión administrativa con la capacidad de inspirar, guiar y dar sentido al trabajo de sus equipos, además, estimulan la innovación, promueven la transparencia y la retroalimentación, y fortalecen la autonomía profesional de los colaboradores. De esta forma, impulsan equipos motivados, innovadores y comprometidos con una visión organizacional común (Lera et al., 2024).

### ***2.3.1.3. Factores del liderazgo***

Los factores de primer orden dentro del comportamiento del líder es la capacidad de impulsar las decisiones compartidas entre los grupos de trabajo, este aspecto evalúa cómo el líder fomenta la cooperación, promueve el trabajo conjunto y orienta al equipo hacia metas comunes, es importante fortalecer el trabajo colaborativo, señalar acciones como crear equipos con responsabilidad compartida, desarrollar compromiso, interdependencia y credibilidad, construir apoyo para la visión y facilitar la acción colectiva (Leal et al., 2024).

La cooperación entendida como un factor del liderazgo también se fortalece en enfoques de liderazgo colaborativo, los cuales promueven la participación activa de todos los miembros de la organización, este tipo de liderazgo impulsa una cultura de trabajo conjunto que aumenta la eficacia de la planificación estratégica y para comprender su impacto en este ámbito, es necesario definir qué implica el liderazgo colaborativo, mismo que se fundamenta en la construcción de relaciones de confianza, la generación de consensos, y comunicación, aspectos esenciales para la toma de decisiones estratégicas (Espinoza et al., 2025).

Por otro lado, se menciona que los factores de liderazgo son los elementos que influyen en la forma en que un líder, quién motiva y orienta a su equipo, entre los más reconocidos se encuentran: la comunicación, que permite transmitir expectativas y generar confianza; la toma de decisiones, esencial para definir el rumbo de la organización; la motivación, que impulsa el compromiso del equipo; la inteligencia emocional, para manejar conflictos; la visión estratégica, que orienta hacia objetivos; y la cooperación, que promueve la participación activa de los miembros del grupo (Montañez et al., 2022).

### ***2.3.1.4. Influencia del liderazgo en el desempeño del personal***

Los estilos de liderazgo transformacional se asocian positivamente con la motivación laboral, la autoeficacia profesional y el sentido de pertenencia del personal docente. Aunque la evidencia aún es limitada en algunos contextos, diversos estudios han identificado correlaciones significativas entre un liderazgo

efectivo y niveles elevados de engagement docente, lo cual sugiere que la preparación y las competencias del director escolar inciden directamente en el bienestar del profesorado y en la calidad educativa (Roque et al., 2025).

Esta influencia se manifiesta en dimensiones operativas del trabajo docente, como el acompañamiento pedagógico y la colaboración en equipo, competencias esenciales para consolidar comunidades profesionales de aprendizaje. Por ello, fortalecer las competencias directivas representa una estrategia clave para promover instituciones educativas orientadas hacia la calidad, la equidad y la mejora continua (Avellan et al., 2022).

### **2.3.2. Motivación docente**

La motivación se define como el proceso interno que orienta, impulsa y sostiene la conducta hacia el cumplimiento de metas, constituye un mecanismo psicológico que regula la dirección, la intensidad y la persistencia del comportamiento, determinando la energía con la que una persona actúa hasta alcanzar sus objetivos (Polanco et al., 2025)

En el contexto educativo, la motivación docente se considera un componente esencial para el desarrollo de prácticas pedagógicas efectivas y ambientes de aprendizaje saludables. Se trata de un constructo multidimensional que abarca la satisfacción laboral, la autoeficacia, el sentido de pertenencia institucional, el reconocimiento social y la autonomía profesional (Maza y Morales, 2025).

#### ***2.3.2.1. Factores que intervienen en la motivación laboral***

La motivación laboral es el conjunto de fuerzas internas y externas que energizan, orientan y sostienen el esfuerzo de una persona para alcanzar objetivos organizacionales; los factores que influyen en este proceso son las necesidades individuales como fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización, también está la persistencia del esfuerzo, la presencia de estímulos internos como las creencias, emociones y aspiraciones, que generan motivación intrínseca (Ruiz et al., 2021).

También se consideran factores motivadores las oportunidades de logro, reconocimiento, crecimiento personal y un ambiente que apoye el desarrollo del trabajador, además, entre los factores externos que influyen en la motivación son los incentivos económicos, clima organizacional, políticas institucionales, liderazgo y comunicación efectiva, a los cuales se los llama fuerzas de arrastre que pueden aumentar o disminuir el compromiso y la productividad, dependiendo de qué tan alineados estén con las necesidades y expectativas del trabajador (Ruiz et al., 2021).

### ***2.3.2.2. Tipos de motivación***

Las motivaciones humanas derivan de la naturaleza de las necesidades personales o sociales, lo que da origen a dos tipos fundamentales: la motivación intrínseca y la extrínseca (De Mora y Velasteguí, 2023).

La motivación intrínseca surge del interés y satisfacción personal que produce la actividad en sí misma; promueve la creatividad, la persistencia y el bienestar emocional, al impulsar la realización de tareas por placer o crecimiento personal, sin depender de recompensas externas (De Mora y Velasteguí, 2023; Torner, 2023).

Por otro lado, la motivación extrínseca proviene de factores externos, como recompensas, reconocimiento o incentivos sociales; aunque puede incrementar temporalmente el compromiso y el rendimiento, también puede generar dependencia o limitar la motivación interna si se percibe como una obligación. Por ello, las organizaciones buscan equilibrar recompensas financieras y no financieras para estimular la participación y mejorar el desempeño laboral (Melgar et al., 2024)

En la práctica, resulta complejo distinguir entre ambas, pues una misma acción puede responder a motivaciones internas y externas, por ejemplo, un estudiante puede estudiar por placer y deseo de aprender (intrínseca) o por la necesidad de aprobar un curso o cumplir con expectativas familiares (extrínseca) (De Mora y Velasteguí, 2023).

### **2.3.3. Relación entre liderazgo y motivación laboral**

El liderazgo docente ejerce una influencia directa y positiva sobre la motivación y la resiliencia académica, disminuyendo el agotamiento emocional y potenciando el rendimiento de los estudiantes (Hernández, 2021; Wang et al., 2023). Asimismo, el liderazgo institucional incide en el aprendizaje y desempeño del profesorado, al crear ambientes de trabajo colaborativos y de apoyo mutuo. La dirección educativa, mediante la comunicación efectiva, la toma de decisiones compartida y el reconocimiento, contribuye a fortalecer la práctica docente y el sentido de pertenencia institucional (Arias Solis, 2024).

### **2.3.4. Motivación del personal docente y su impacto en el aprendizaje**

La motivación académica se ve influenciada por factores como el apoyo docente, la autoeficacia, la adaptabilidad, las habilidades comunicativas y la confianza cultural. Estas variables determinan la persistencia, el rendimiento y la actitud frente al aprendizaje (Martin et al., 2024).

Los estudiantes con alta motivación presentan comportamientos de aprendizaje más activos y efectivos; sin embargo, las actitudes negativas de los docentes o compañeros pueden generar desmotivación y afectar el desempeño (Shagdarsuren et al., 2020). En este sentido, el desempeño docente se entiende como la integración de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten ofrecer una educación de calidad y fomentar aprendizajes significativos (Acuña et al., 2023).

## **2.4. Legal**

### ***2.4.1. Constitución de la República del Ecuador***

La Constitución en su artículo 26, se reconoce la educación como un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. El artículo 27 dispone que la educación debe centrarse en el desarrollo de las capacidades, el pensamiento crítico y la creatividad. Asimismo, el artículo 343 determina la existencia de un sistema nacional de educación que articule políticas, programas y acciones orientadas al mejoramiento continuo de la calidad educativa

(Constitución de la República del Ecuador, 2008).

#### **2.4.2. Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI).**

El artículo 2 define que la educación tiene como finalidad el desarrollo de las potencialidades individuales y colectivas de las personas. El artículo 11 establece la obligación de los docentes de participar activamente en la planificación y ejecución de los procesos educativos, fomentando la cooperación y la corresponsabilidad institucional. El artículo 65 señala que el talento humano en educación constituye el pilar del sistema educativo, promoviendo la capacitación continua, el reconocimiento profesional y la motivación del personal docente. Asimismo, el artículo 67 enfatiza la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico de los directivos, incentivando la participación, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva entre todos los actores educativos (Ley Orgánica de Educación Intercultural, 2017).

#### **2.5. Georreferencial**

La ciudad de San Pedro de Guaranda, capital de la provincia de Bolívar, se localiza en la región interandina de la República del Ecuador, su altitud media alcanza los 2.668 m.s.n.m y el clima de la zona es templado andino, con temperaturas promedio que oscilan entre 15 y 21 °C, lo que contribuye a un ambiente agradable durante todo el año (GAD Municipal Guaranda, 2023).

En este contexto geográfico y cultural se encuentra la Unidad Educativa Verbo Divino, institución emblemática con 67 años de trayectoria al servicio de la educación guarandeña, la UEVD ofrece formación desde el nivel de Educación Inicial hasta Bachillerato, su infraestructura se encuentra ubicada en la intersección de la Avenida Cándido Rada y la Avenida General Enrique, vía a Flores, en la ciudad de Guaranda (UEVD, 2025).

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA

#### **3.1. Tipo de Investigación**

##### ***3.1.1. Investigación Descriptiva***

La investigación es de tipo descriptivo, ya que recopila y analiza información relacionada con las características, comportamientos y particularidades del objeto de estudio (Hernández y Mendoza, 2023)

El estudio se considera descriptivo porque detalla y caracteriza los niveles de liderazgo y motivación laboral presentes en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino del cantón Guaranda, se describe cómo se manifiestan ambas variables en su entorno institucional. Este tipo de investigación posibilita comprender la realidad educativa sin manipular variables y proporciona una base para el análisis correlacional posterior.

##### ***3.1.2. Investigación Correlacional***

Se caracteriza por establecer la relación o grado de asociación existente entre dos o más variables dentro de una muestra o contexto determinado, es decir, busca identificar patrones predecibles de comportamiento entre las variables analizadas, sin intervenir directamente en ellas (Hernández y Mendoza, 2023).

El presente estudio se clasifica como una investigación de tipo correlacional, ya que busca determinar la relación existente entre las variables de estudio: el liderazgo y la motivación laboral. Este enfoque permite analizar cómo el liderazgo influye en el nivel de motivación de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino del cantón Guaranda, contribuye a comprender la incidencia o correlación del liderazgo en el desempeño y compromiso del personal educativo.

##### ***3.2.3. Investigación Bibliográfica***

La investigación bibliográfica consiste en la revisión, análisis e interpretación de

información proveniente de fuentes documentales como libros, artículos científicos, tesis, informes o bases de datos con el fin de construir un marco teórico que sustente el estudio (Hernández y Mendoza, 2023)

Para este estudio la investigación bibliográfica se aplicó mediante la revisión y análisis de literatura científica y académica relacionada con el liderazgo y la motivación laboral en el ámbito educativo. Esta revisión permitió sustentar teóricamente las variables de estudio, identificar los principales modelos y enfoques sobre liderazgo, así como las teorías de la motivación laboral que influyen en el desempeño del profesorado.

## **3.2. Enfoque de la investigación**

### ***3.2.1. Enfoque cuantitativo***

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo ya que se trata de un procedimiento de recolección, análisis e interpretación de datos numéricos con uso de estadística con el fin de probar hipótesis establecidas en esta investigación (Hernández y Mendoza, 2023). En este sentido, se recopilaron datos a través de la observación directa de la realidad institucional con la aplicación de encuestas dirigidas a los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino para obtener información medible sobre las variables de liderazgo y motivación laboral. Posteriormente, se efectuó un análisis estadístico e interpretativo que permitió identificar patrones, relaciones y percepciones para fortalecer la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

## **3.3. Métodos de Investigación**

### ***3.3.1. Método deductivo***

Se define como un procedimiento lógico que forma parte de la investigación cuantitativa misma que parte de un marco teórico general para luego aplicarlo a un hecho particular, con la finalidad de comprobar la validez de proposiciones o hipótesis específicas (Hernández y Mendoza, 2023).

En el presente estudio, se aplicó el método deductivo porque, a partir del marco

teórico y de los antecedentes revisados, se plantearon hipótesis sobre la relación entre el liderazgo y la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino del cantón Guaranda. Estas hipótesis se dedujeron lógicamente de los fundamentos teóricos y posteriormente se comprobaron empíricamente mediante la aplicación de encuestas validadas y el análisis estadístico de los datos.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos**

#### **3.4.1 Encuesta**

Se define la encuesta como una técnica de recolección de datos que consiste en aplicar un cuestionario estructurado a una muestra o población, con el propósito de obtener información sobre actitudes, percepciones o comportamientos de los participantes (Hernández y Mendoza, 2023).

En el presente estudio se realizó una encuesta cerrada, el instrumento fue un cuestionario y estuvo conformado por preguntas estructuradas con opciones de respuesta predefinidas en escala de likert, esto permitió recoger información precisa y cuantificable sobre las percepciones de liderazgo y motivación laboral. La encuesta fue aplicada por medio de la plataforma Google Forms, misma que estuvo dirigida a los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino del cantón Guaranda.

### **3.5 Universo, Población y Muestra**

El universo de estudio estuvo constituido por la totalidad de profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino del cantón Guaranda, que asciende a 41 profesores. La población corresponde al mismo grupo, ya que se consideró a todos los profesores como sujetos del estudio.

Debido a esta situación, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, con el objetivo de incluir a aquellos profesores que respondieron el instrumento de manera completa y oportuna (Hernández y Mendoza, 2023). Esta decisión garantiza la validez de los datos obtenidos y se asegura que la información recolectada refleje de manera fiable las percepciones de los participantes sobre liderazgo y motivación laboral.

### **3.6. Procesamiento de la Información**

El procesamiento de la información se realizó a partir de la organización, codificación y análisis de los datos recolectados mediante la encuesta en Google forms aplicada a los 41 profesores de la Unidad Educativa “Verbo Divino”. En primera instancia, se verificó la consistencia de las respuestas para garantizar la confiabilidad de los datos, luego, la información fue ingresada y analizada utilizando el software estadístico SPSS y se aplicó procedimientos propios de la investigación correlacional, como análisis descriptivos y la determinación del coeficiente de correlación entre las variables de liderazgo y motivación laboral. Los resultados obtenidos fueron interpretados e integrados en el capítulo IV.

### **3.7. Validación del instrumento**

Para la aplicación de la encuesta, se realizó previamente la validación del instrumento, es decir, del cuestionario de preguntas, con la docente tutora, quien revisó y aprobó su pertinencia. Se investigó bibliografía relacionada con las variables liderazgo y motivación laboral, se elaboró la definición conceptual y operacional de cada una. Posteriormente, se identificaron las dimensiones y subdimensiones correspondientes, a partir de las cuales se formularon las preguntas del cuestionario, para finalizar la validación, el instrumento fue revisado por la tutora de investigación en calidad de experta, y tras su aprobación, se procedió a su aplicación.

Para llevar a cabo la encuesta, se realizó primero la verificación del instrumento de investigación, con el fin de asegurar que las preguntas fueran claras, relevantes y coherentes en relación con las variables a estudiar, liderazgo y motivación laboral.

En primer paso, se realizó una revisión de la literatura de varios autores y estudios previos que abordan estas variables, lo que facilitó la elaboración de definiciones conceptuales y operacionales, así como la identificación de dimensiones e indicadores pertinentes. A partir de esta información, se creó un cuestionario de preguntas dirigidas al grupo de estudio.

Posterior, el instrumento fue revisado por la docente tutora quien actuó como

experta en la materia, evaluó la redacción, claridad, conexión y adecuación de cada pregunta respecto a los objetivos del estudio en las variables definidas. Con base en sus sugerencias se realizaron las modificaciones necesarias para mejorar tanto la estructura como el contenido del cuestionario.

Finalmente, una vez que el instrumento fue revisado y aprobado, por varios expertos en el área de conocimientos se procedió a su aplicación en la muestra seleccionada garantizando la obtención confiable y validada para el análisis e interpretación de los resultados del presente estudio.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis cuantitativo de resultados de la encuesta

En este capítulo se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los 41 profesores de la Unidad Educativa “Verbo Divino” del cantón Guaranda, con el objetivo de determinar la incidencia de liderazgo en los profesores. Los datos se organizaron y procesaron mediante el software estadístico SPSS y se aplicó procedimientos propios de la investigación correlacional.

La presentación de resultados se realiza por cada ítem de la encuesta, se expone la percepción de los profesores sobre aspectos clave del liderazgo, la interdependencia del equipo, la toma de decisiones compartida, el reconocimiento de logros y el desarrollo profesional. Posteriormente, se interpreta cada resultado, y se realiza una comprobación de hipótesis que permitan establecer la relación existente entre las variables investigadas.

#### **Pregunta 1. ¿La interdependencia entre los miembros del equipo fortalece el logro de nuestras metas comunes?**

**Tabla 1**

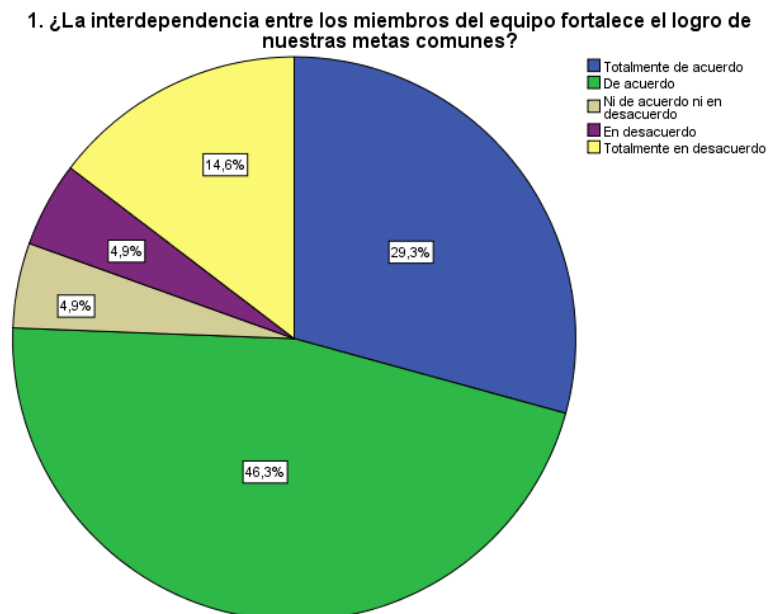
*Interdependencia del equipo fortalece el logro de metas comunes*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	12	29,3
	De acuerdo	19	46,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4,9
	En desacuerdo	2	4,9
	Totalmente en desacuerdo	6	14,6
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 1**

*Interdependencia del equipo fortalece el logro de metas comunes*



*Nota:* El Figura muestra los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de U.E Verbo Divino

**Análisis e interpretación:** El 46,3% de los profesores está de acuerdo y el 29,3% totalmente de acuerdo en que la interdependencia en el equipo fortalece el logro de metas comunes; solo un 14,6% expresó desacuerdo total, evidenciando que una minoría no percibe este beneficio, el 4,9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, con el 4,9% en desacuerdo. La percepción positiva sobre la interdependencia indica que la colaboración dentro del equipo es un factor relevante para la motivación laboral, ya que trabajar en conjunto genera un sentido de pertenencia y compromiso hacia las metas institucionales, del mismo modo, Jaramillo et al. (2021) señala que la interdependencia ayuda al desarrollo del equipo y la responsabilidad individual de cada miembro.

## Pregunta 2. ¿Cuándo existe interdependencia en el equipo, se facilita alcanzar las metas comunes?

**Tabla 2**

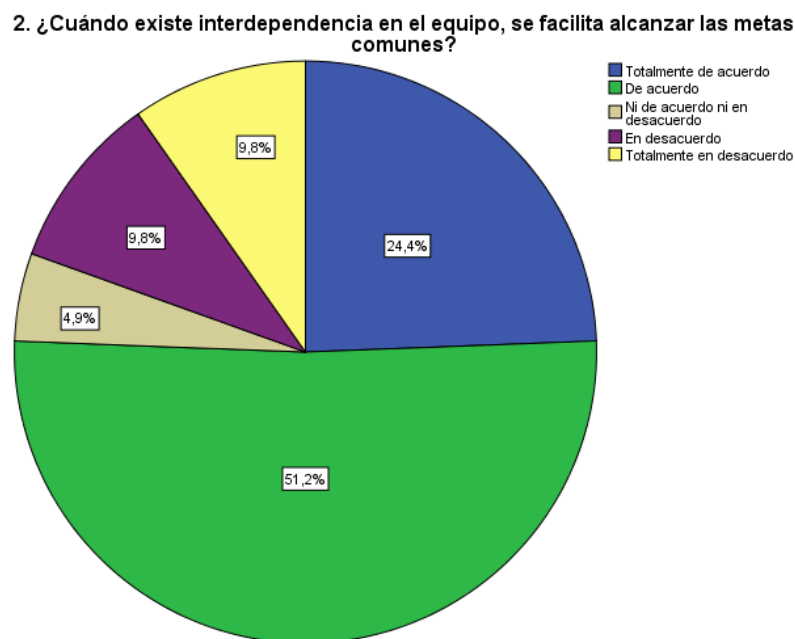
*Interdependencia del equipo facilita alcanzar las metas comunes*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	10	24,4
	De acuerdo	21	51,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4,9
	En desacuerdo	4	9,8
	Totalmente en desacuerdo	4	9,8
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la institución. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 2**

*Interdependencia del equipo facilita alcanzar las metas comunes*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino

**Análisis e interpretación:** El 51,2% de los profesores está de acuerdo y el 24,4% totalmente de acuerdo en que la interdependencia facilita alcanzar las metas comunes; un 9,8% manifestó desacuerdo el otro 9,8% totalmente en desacuerdo y el 4,9% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto evidencia que la cooperación entre los miembros del equipo es valorada como un mecanismo que facilita el

cumplimiento de objetivos, e indica que la interdependencia influye de forma positiva en la motivación y el desempeño colectivo. El autor Jaramillo et al. (2021) menciona que para alcanzar las metas en un equipo es importante una adecuada mentoría, apropiada cooperación y buena interacción entre sus miembros.

### Pregunta 3. ¿El intercambio de recursos y conocimientos entre los miembros del equipo facilita el logro de los objetivos comunes?

**Tabla 3**

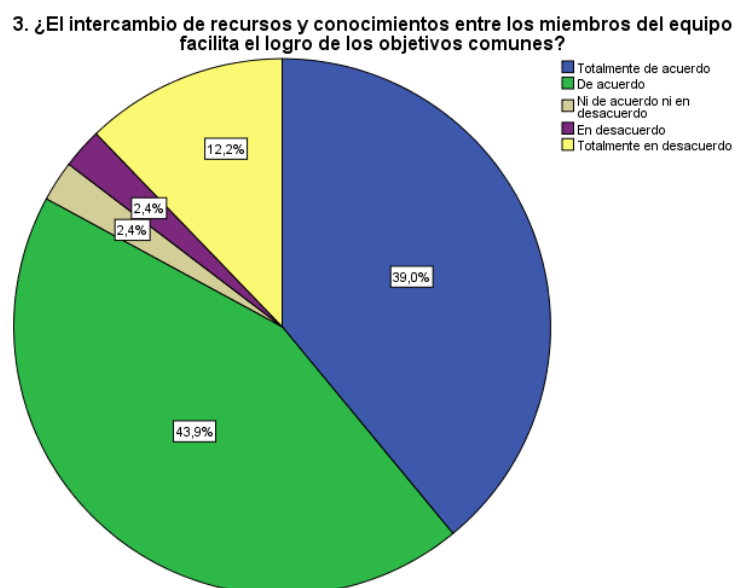
*Intercambio de recursos y conocimientos entre el equipo facilita el logro de objetivos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	16	39,0
	De acuerdo	18	43,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,4
	En desacuerdo	1	2,4
	Totalmente en desacuerdo	5	12,2
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la institución. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 3**

*Intercambio de recursos y conocimientos entre el equipo facilita el logro de objetivos*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino

**Análisis e interpretación:** El 43,9% de los profesores está de acuerdo, con el 39% totalmente de acuerdo en que el intercambio de recursos y conocimientos facilita el

logro de objetivos; solo un 12,2% manifestó desacuerdo total, el 2,4% menciona estar en desacuerdo y el 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados reflejan que compartir información y experiencias entre los miembros del equipo es un factor importante para alcanzar metas comunes, esto potencia la motivación laboral y la colaboración. El autor Ramírez (2025) también señala que el intercambio de conocimientos y comprender diferentes puntos de vista contribuye a una fuerza laboral más eficiente y comprometida para lograr alcanzar metas en común.

**Pregunta 4. ¿En mi equipo, el intercambio de recursos y conocimientos es constante y beneficia a todos los integrantes?**

**Tabla 4**

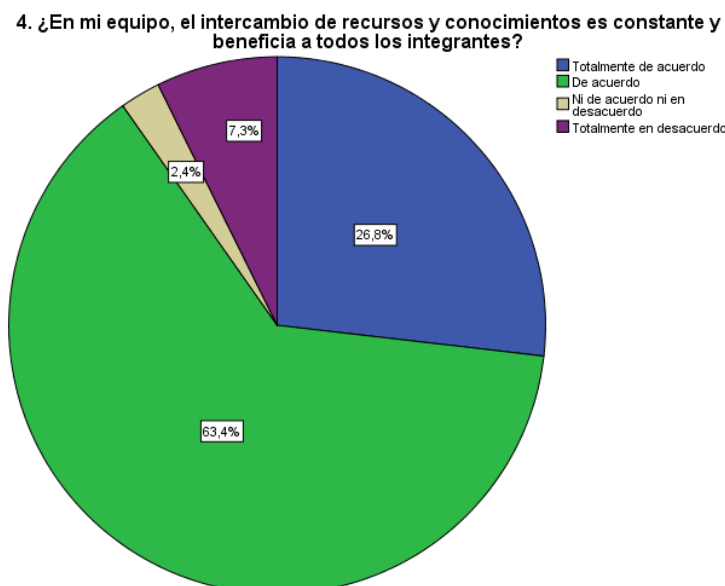
*El intercambio de recursos y conocimientos es constante y beneficia a todos*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válidos	Totalmente de acuerdo	11	26,8
	De acuerdo	26	63,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,4
	Totalmente en desacuerdo	3	7,3
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la institución. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 4**

*El intercambio de recursos y conocimientos es constante y beneficia a todos*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino

**Análisis e interpretación:** El 63,4% de los profesores está de acuerdo y el 26,8% totalmente de acuerdo en que el intercambio de conocimientos es constante y beneficia a todos los integrantes; un 7,3% manifestó desacuerdo total, con el 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto indica que los profesores perciben un flujo continuo de apoyo y aprendizaje mutuo dentro del equipo, lo que refuerza la cohesión, la motivación laboral y la efectividad del trabajo en conjunto. Del mismo modo, Ramos et al. (2024) indica que, el flujo de conocimientos en el ambiente laboral es la piedra angular para el éxito organizacional, ya que, fomenta el continuo aprendizaje.

**Pregunta 5. ¿La toma de decisiones compartida en mi equipo permite que todos los miembros participen y aporten ideas?**

**Tabla 5**

*Toma de decisiones compartidas en el equipo permite que todos participen*

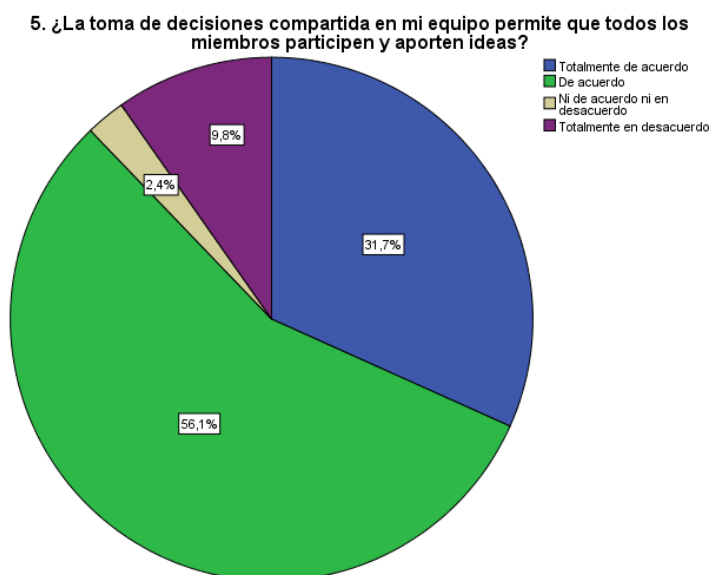
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	13	31,7
	De acuerdo	23	56,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,4
	Totalmente en desacuerdo	4	9,8

Total	41	100,0
-------	----	-------

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

### Figura 5

*Toma de decisiones compartidas en el equipo permite que todos participen*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino

**Análisis e interpretación:** El 56,1% de los profesores está de acuerdo y el 31,7% totalmente de acuerdo en que la toma de decisiones compartida permite la participación de todos los integrantes; un 9,8% expresó desacuerdo total, el 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. La percepción positiva sobre la participación indica que un estilo de liderazgo inclusivo favorece la motivación y el compromiso del equipo, al permitir que todos se sientan escuchados y valorados. En su artículo, Ramos et al. (2024) también menciona que, cuando los integrantes del equipo comparten sus experiencias y perspectivas, las decisiones tiene una mejorar la calidad y pertinencia ya que se sustentan en una base más amplia de información y análisis.

**Pregunta 6. ¿Cuándo se practica la toma de decisiones compartida, las decisiones del equipo reflejan la opinión de todos sus integrantes?**

**Tabla 6**

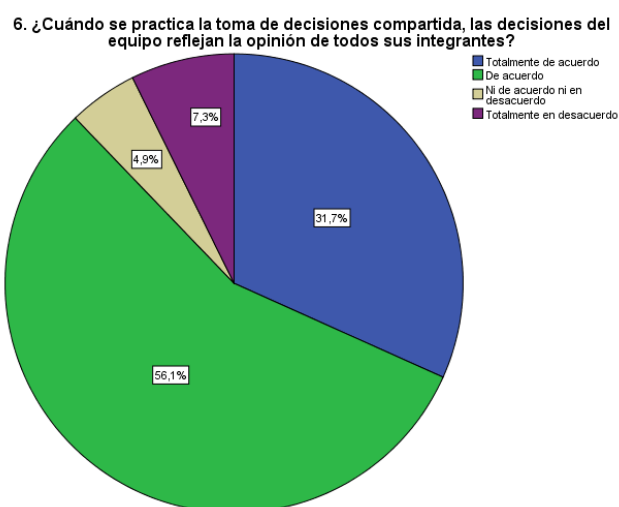
*Toma de decisiones compartidas reflejan la opinión de todo el equipo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	13	31,7
	De acuerdo	23	56,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	4,9
	Totalmente en desacuerdo	3	7,3
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 6**

*Toma de decisiones compartidas reflejan la opinión de todo el equipo*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la UEVD.

**Análisis e interpretación:** El 56,1% de los profesores está de acuerdo y el 31,7% totalmente de acuerdo en que las decisiones reflejan la opinión de todos los miembros; un 7,3% manifestó desacuerdo total, el 4,9% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto evidencia que la práctica de decisiones compartidas genera consenso y refuerza la motivación laboral, al garantizar que las opiniones de todos los integrantes sean consideradas en el proceso. La autora Galindez (2021) indica que, la toma de decisiones en consenso motiva al equipo a integrarse en actividades y al mismo tiempo presentan mayor motivación.

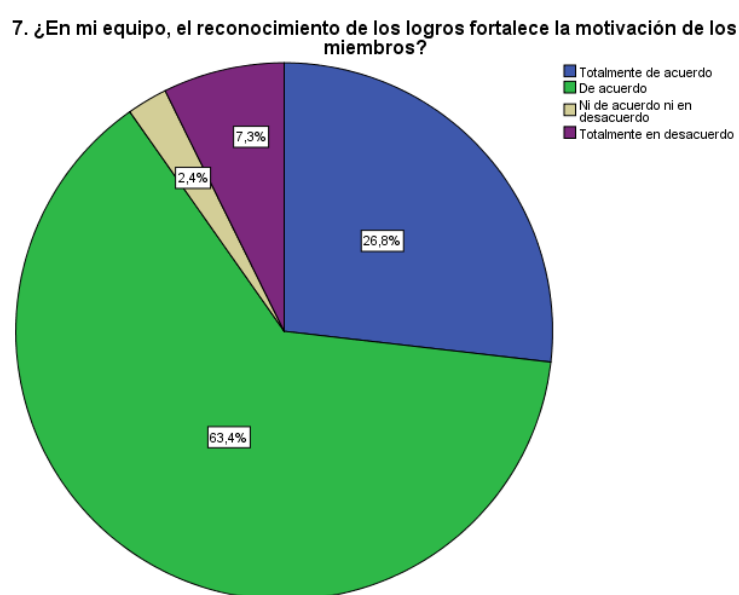
**Pregunta 7. ¿En mi equipo, el reconocimiento de los logros fortalece la motivación de los miembros?**

**Tabla 7**  
*Los logros fortalecen la motivación en mi equipo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	11	26,8
	De acuerdo	26	63,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,4
	Totalmente en desacuerdo	3	7,3
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 7**  
*Los logros fortalece la motivación en mi equipo*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la UEVD

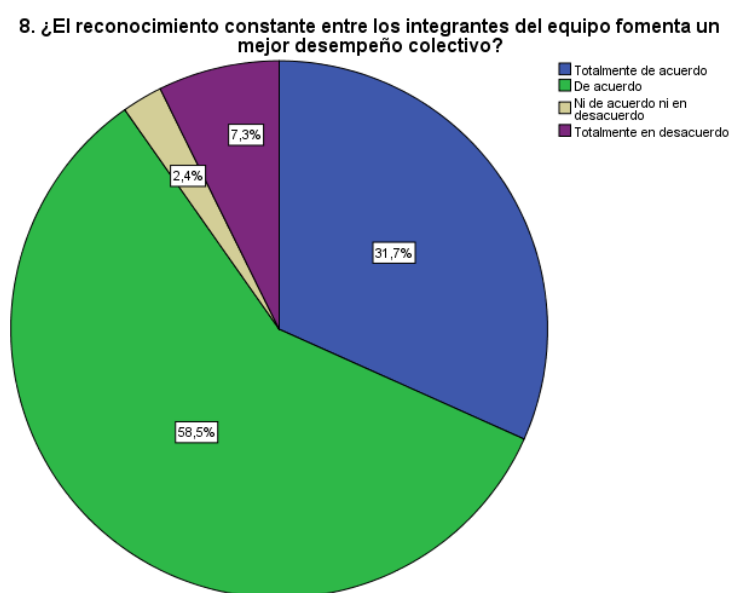
**Análisis e interpretación:** El 63,4% de los profesores está de acuerdo y el 26,8% totalmente de acuerdo en que el reconocimiento de logros fortalece la motivación; un 7,3% manifestó desacuerdo total, el 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado indica que valorar los esfuerzos individuales y colectivos contribuye a aumentar la motivación laboral y fomenta un clima positivo de trabajo en equipo. Del mismo modo, Olmedo et al. (2025), en su estudio indica que reconocer logros y esfuerzos en los docentes incita a mantener adecuados niveles de satisfacción laboral y motivación.

**Pregunta 8. ¿El reconocimiento constante entre los integrantes del equipo fomenta un mejor desempeño colectivo?**

**Tabla 8***El reconocimiento en el equipo fomenta un mejor desempeño*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	13	31,7
	De acuerdo	24	58,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,4
	Totalmente en desacuerdo	3	7,3
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 8***El reconocimiento en el equipo fomenta un mejor desempeño*

*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino

**Análisis e interpretación:** El 58,5% de los profesores está de acuerdo y el 31,7% totalmente de acuerdo en que el reconocimiento constante fomenta un mejor desempeño colectivo; un 7,3% manifestó desacuerdo total, el 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. La percepción positiva sobre el reconocimiento indica que valorar el trabajo de los demás refuerza la colaboración, la motivación y la productividad del equipo. En el estudio de Palacios et al. (2024) de igual forma se menciona que, el reconocimiento del desempeño laboral en un equipo fortalece el sentido de pertinencia, ayuda con el cumplimiento de metas y esto contribuye a la eficiencia institucional.

**Pregunta 9. ¿En mi equipo se promueve el desarrollo profesional de cada miembro mediante aprendizaje y capacitación constante?**

**Tabla 9**

*Se promueve el desarrollo profesional mediante aprendizaje y capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	9	22,0
	De acuerdo	25	61,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,4
	En desacuerdo	3	7,3
	Totalmente en desacuerdo	3	7,3
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 9**

*Se promueve el desarrollo profesional mediante aprendizaje y capacitación*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la UEVD

**Análisis e interpretación:** El 61% de los profesores está de acuerdo y el 22% totalmente de acuerdo en que se promueve el desarrollo profesional mediante aprendizaje y capacitación; un 7,3% muestra desacuerdo total, el 7,3% en desacuerdo y 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto evidencia que la mayoría percibe oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, esto contribuye a la motivación y al compromiso de los profesores con su desempeño. Asimismo, coincide con lo planteado por Izaguirre y Rangel (2024), quienes señalan que las oportunidades de desarrollo y capacitación generan satisfacción laboral y fortalecen la motivación intrínseca del personal.

**Pregunta 10. ¿El desarrollo profesional es fomentado activamente en el equipo, apoyando el crecimiento de todos los integrantes?**

**Tabla 10**

*El desarrollo profesional es fomentado en el equipo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Totalmente de acuerdo	15	36,6
	De acuerdo	21	51,2
	En desacuerdo	1	2,4
	Totalmente en desacuerdo	4	9,8
	Total	41	100,0

*Nota:* La tabla presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la U.E Verbo Divino. Elaborado por: (Montero y Quisirumbay, 2025).

**Figura 10**

*El desarrollo profesional es fomentado en el equipo*



*Nota:* El Figura presenta los resultados de la encuesta aplicada a los profesores de la UEVD

**Análisis e interpretación:** El 51,2% de los profesores está de acuerdo y el 36,6% totalmente de acuerdo en que el desarrollo profesional es fomentado activamente; un 9,8% manifestó desacuerdo total, el 2,4% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado refleja que el liderazgo orientado al crecimiento de los integrantes contribuye a fortalecer la motivación laboral y el compromiso con las metas del equipo docente. Asimismo, (Fernández, 2025), reconoce que, el desarrollo profesional es esencial para promover un aprendizaje perpetuo y significativo en el equipo.

## 4.2 Comprobación de hipótesis

### 4.2.1 Prueba de normalidad

Se realizó la prueba de normalidad utilizando el software estadístico SPSS. Dado que la muestra de estudio es menor a 50 participantes, se empleó la prueba de Shapiro-Wilk, recomendada para tamaños de muestra pequeños. En la **Tabla 11** se observa el nivel de significancia (Sig.) que es menor a 0,05, lo que indica que las variables no presentan una distribución normal; por lo tanto, se empleará la prueba no paramétrica de Rho de Spearman para evaluar la relación entre liderazgo y motivación laboral.

**Tabla 11**  
*Prueba de normalidad*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	,297	41	,000	,814	41	,000
Motivación laboral	,383	41	,000	,703	41	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

### 4.2.2 Correlación de Spearman

**Tabla 12** de correlaciones muestra que el coeficiente de correlación de Spearman

(Rho) entre liderazgo y motivación laboral es 0,662, con un nivel de significancia (p) de 0,000, lo que indica que la relación es estadísticamente significativa al nivel de 0,01 (bilateral).

**Tabla 12**  
*Correlación Rho de Spearman*

		<b>Motivación laboral</b>	
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	,662**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	41

### **Relación con la hipótesis planteada**

Dado que la correlación es significativa, se rechaza la hipótesis nula (H0) que planteaba que no existe relación significativa entre liderazgo y motivación laboral. Por el contrario, se acepta la hipótesis alternativa (H1) y se concluye que sí existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo y la motivación laboral de los profesores de la Unidad Educativa “Verbo Divino”, lo que indica que un liderazgo efectivo está asociado con un mayor nivel de motivación en los docentes. Esto refuerza la importancia de la gestión del talento humano en el logro de los objetivos institucionales.

## CONCLUSIONES

- Se identificó los factores más recurrentes en el liderazgo en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, donde se menciona que, perciben positivamente las prácticas de liderazgo basadas en la cooperación, la interdependencia y la toma de decisiones compartida. La mayoría de los encuestados manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que trabajar de forma colaborativa fortalece el logro de metas comunes. De igual manera, el intercambio constante de conocimientos y recursos fue reconocido como un factor que potencia la cohesión del equipo y la motivación laboral. Además, la participación activa en la toma de decisiones refleja un liderazgo inclusivo que fomenta el sentido de pertenencia y compromiso institucional.
- Se determinó los factores que intervienen en la motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino siendo los principales el reconocimiento de logros y las oportunidades de desarrollo profesional. La mayoría de los profesores coincidió en que el reconocimiento constante fortalece la motivación, mejora el desempeño colectivo y genera un ambiente de trabajo positivo. Asimismo, la mayoría destacó que la capacitación y el aprendizaje continuo impulsan el compromiso y la superación personal.
- El análisis de la correlación de Spearman evidenció un coeficiente de 0,662 con un nivel de significancia  $p = 0,000$ , es decir, existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre liderazgo y motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), confirmando que un liderazgo efectivo se asocia con mayores niveles de motivación laboral.

## RECOMENDACIONES

- Las autoridades de la Unidad Educativa Verbo Divino del cantón Guaranda deben implementen prácticas de liderazgo que promuevan la toma de decisiones compartida, la comunicación efectiva y la cooperación entre docentes, con el fin de potenciar la cohesión del equipo y el sentido de pertenencia institucional.
- Para promover la motivación es importante que se establezcan mecanismos periódicos de valoración y retroalimentación positiva para reconocer tanto los logros individuales como colectivos del personal docente, de esta forma se refuerza la motivación laboral y el compromiso con las metas institucionales.
- Para logara una optimización en la gestión del talento humano se aconseja implementar estrategias administrativas que reduzcan la burocracia, distribuyan de forma adecuada las responsabilidades y fomenten el intercambio de recursos y conocimientos, así, se garantiza un entorno laboral motivador, eficiente y orientado al logro de los objetivos institucionales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acquah, A., Kwabena, T., Akushia, E., & Otoo, B. (2021). Literature review on theories motivation. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 25-29. <https://doi.org/10.36713/epra6848>
- Acuña, J., Chui, H., Pérez, K., Roque, E., & Roque, B. (2023). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(30), 1673-1684. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i30.619>
- Arias Solis, N. (2024). Liderazgo directivo y desempeño docente en la educación: Un estudio de caso de una universidad peruana. *Epistemia Revista Científica*, 8(2), 1-14. <https://doi.org/10.26495/erc.2763>
- Avellan, L., Salvatierra, M., Vera, A.-R., & García, F. (2022). Liderazgo transformacional pedagógico para la educación ecuatoriana. *EPISTEME KOINONIA*, 5(9), 130-142. <https://doi.org/10.35381/e.k.v5i9.1668>
- Bazán, C., Morales, Y., González-Taranco, C., & Álvarez-Quiroz, V. (2022). Análisis del impacto del salario mínimo sobre el empleo: Una revisión de literatura. *Revista de Análisis y Difusión de Perspectivas Educativas y Empresariales*, 2(3), 79-107. <https://doi.org/10.56216/radee012022jun.a06>
- Castillo, I., Molina-García, J., Estevan, I., Queralt, A., & Álvarez, O. (2020). Transformational teaching in physical education and student's leisure-time physical activity: The mediating role of learning climate, passion and self-determined motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(13), 4844. <https://doi.org/10.3390/ijerph17134844>
- Constitución de la República del Ecuador, Pub. L. No. Decreto Legislativo 0 Registro Oficial 449 (2008). [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- De Mora, I., & Velasteguí, E. (2023). La motivación escolar y su influencia en el liderazgo educativo en estudiantes. *Universidad y Sociedad*, 15(4), 490-500.

- Domínguez, J., Almagro, B., Rebollo, J., & Paramio, G. (2024). Estilo de liderazgo transformacional, necesidades psicológicas básicas, motivación autónoma e intención de ser físicamente activo del alumnado de Educación Física. *Retos*, 62, 571-579. <https://doi.org/10.47197/retos.v62.109165>
- Espinoza, Y., Pinargote, B., Bazán, J., & Chóez, C. (2025). El liderazgo colaborativo como eje de la planificación estratégica. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 28(1), 347-357.
- Fatich, V., & Santosa, P. (2022). Analysis of MOOCs Design based on Herzberg's Theory: A Literature Review. *10th International Conference on Information and Education Technology (ICIET)*, 189-193. <https://doi.org/10.1109/ICIET55102.2022.9779038>
- Fernández, D. (2025). Desarrollo profesional en equipos directivos: una revisión de la literatura. *Revista InveCom*, 5(4), 1-10. [https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00632025000403071&script=sci\\_arttext](https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00632025000403071&script=sci_arttext)
- GAD Municipal Guaranda. (2023). *Guaranda Alcaldía*. Inicio. <https://www.guaranda.gob.ec/newsiteCMT/>
- Galanakis, M., & Peramatzis, G. (2022). Herzberg's Motivation Theory in Workplace. *Journal of Psychology Research*, 12(12), 971-978. <https://doi.org/10.17265/2159-5542/2022.12.009>
- Galindez, B. (2021). Gerencia participativa: enfoque integrativo en las decisiones compartidas. *Gerentia*, 1(1), 97-116. <https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/504/725>
- García, M., & Gutiérrez, M. (2023). El impacto de la motivación laboral, el ambiente laboral, el liderazgo y la comunicación en la satisfacción laboral de los empleados de una empresa pequeña. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 2(53), 1-22.

<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3524/3478>

- García, P., & Villanueva, S. (2022). La importancia del liderazgo para una visión sustentable en las organizaciones. *Revista de Investigación de la División de Posgrados de la Universidad Intercontinental*, 2(3), 8-28.
- González, J. C. A., Corrales, G. L., & Morquecho, R. (2023). La motivación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 3922-3938. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4708](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4708)
- Gudiño, C., Melo, V., Hernández, E., Hernández, D., & Yucato, J. (2023). Factores motivacionales y su incidencia en el rendimiento académico de estudiantes de educación básica. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(6), 1160-1171. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i6.1512>
- Gutiérrez, J., Boada, M., Quezada, M., & Leon Pullaguari, M. (2022). Análisis del nivel administrativo y operativo empresarial según el fundamento de Maslow. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5321-5338. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3813](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3813)
- Hernández, M. (2021). Relación entre el estilo de liderazgo del director escolar y la motivación de los maestros y maestras de la generación millennials. *Educación*, 30(58), 188-205. <https://doi.org/10.18800/educacion.202101.009>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la Investigación. Las Rutas Cuantitativas, Cualitativas y Mixtas* (2.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Book Company. <https://www.libreria-universomedico.com/products/hernandez-sampieri-roberto-metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativas-cualitativas-y-mixtas-2a-edi-2023-novedad-novedad-novedad>
- Hernández Sampieri, Roberto., & Mendoza Torres, C. Paulina. (2023). *Metodología de la investigación : las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Izaguirre, J., & Rangel, E. (2024). Liderazgo docente y motivación académica en

educación superior. *Revista Científica de la UCSA*, 11(3), 53-63.  
<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2024.011.03.053>

Jaramillo, D. F., Rojas, W. J., Acero, L. M., & Menacho, A. S. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 1249-1257. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277>

Kılıç, Y. (2022). A comparative study on democratic, autocratic and laissez-faire leadership styles of public and private school principals. *Journal of Education, Theory and Practical Research*, 8(2), 128-141.

Laca, L., Díaz, M., & Piscoche, C. (2024). Gamificación como estrategia para mejorar la motivación en estudiantes universitarios: Revisión sistemática. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(35), 2596-2609. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i35.890>

Leal, A. C., Garza, L. P., & Blancafort, L. (2024). Fortalecimiento de una cultura organizacional ante los nuevos retos: incidencia del liderazgo. *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, 4(2), 73. <https://doi.org/10.54988/cg.2024.2.1632>

Lera, L., Poleo, A., & Federico von, O. (2024). El estilo del liderazgo educativo en el proceso de enseñanza: una revisión de la literatura. *Anales de la Real Academia de Doctores de España*, 9(2), 289-307.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (2017). <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>

Macías, E., & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional\*. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(94), 548-569.

Martin, A., Collie, R., & Malmberg, L.-E. (2024). Exploring the roles of academic, personal, and cultural demands and resources in immigrant students'

motivation, engagement, and achievement. *Learning and Instruction*, 92, 101903. <https://doi.org/10.1016/j.learninstruc.2024.101903>

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation . *Psychological Review*, 50(4), 370-396.

Maureira, O., Rojas, A., & Carrasco, A. (2024). *Liderazgo escolar y desarrollo profesional docente. Una perspectiva de la realidad de casos de establecimientos educativos en Enseñanza Media Técnica Profesional* (1.<sup>a</sup> ed.). Gráfica Lom.

Maza, N., & Morales, H. (2025). El coaching educativo y motivación docente: una revisión sistemática. *Aula Virtual*, 6(13), 1510-1527.

Melgar, J., Poxtan, D., Ramos, P., & Leiner, M. (2024). La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional de operadores de producción de la Industria Maquiladora de Exportación (IME) de Ciudad Juárez, México. *Espacios*, 45(03), 36-48. <https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n03p04>

Montañez, A., Palumbo, G., Ramos, R., & Ramos, P. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 170-182. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.12>

Moreno, J., Huéscar, E., Fabra, J., & Sánchez, F. (2020). Adaptación y validación de los cuestionarios de apoyo a la autonomía y estilo controlador a la educación física: relación con el feedback. *Revista Ciencias de la Actividad Física*, 21(1), 1-16. <https://doi.org/10.29035/rcaf.21.1.3>

Muriel, R. (2021). *Liderazgo en acción: Cómo construir confianza en la organización* (1.<sup>a</sup> ed.). Autores de Argentina .

Navarrete, F., & Garza, L. (2022). *Desarrollo organizacional y los procesos de cambio innovadores en las empresas* (1.<sup>a</sup> ed.). AVE Editorial.

Olmedo, E., Pardo, S., Camacho, B., Cueva, M., Pacheco, M., & Camacho, D.

- (2025). La motivación docente como pilar fundamental de la excelencia educativa. *Revista InveCom*, 5(1), 1-10.
- Padilla, O., & Vargas, J. (2023). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina de Educación*, 6(1), 1-6.  
<https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.11>
- Palacios, L., Cortez, C., Cueva, M., & Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 30(1), 470-484.
- Pallango, M., Pallango, R., Núñez, T., & Lascano, M. (2025). El liderazgo transformacional como motor de innovación en las instituciones educativas: Retos y oportunidades en el siglo XXI. *Ciencia Y Educación*, 6(9.2), 486-500.
- Pereira, A., Da Silva, L., & Durão, M. (2024). Motivação e satisfação no trabalho: teorias, impactos e implicações para a gestão organizacional. *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218*, 5(1), 1-21.  
<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i1.5368>
- Polanco, A., Cabanes, L., & Fernández, Y. (2025). La motivación docente en el proceso de enseñanza aprendizaje de la Educación Artística: revisión sistemática. *EDUCATECONCIENCIA*, 33(1), 1-23.  
<https://doi.org/10.58299/edutec.v33i1.325>
- Quiroz, L., Zambrano, S., & Franco, J. (2021). Liderazgo y motivación laboral: caso gobierno autónomo descentralizado del cantón Chone. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 184-200.
- Ramírez, E. (2025). El liderazgo estratégico: Claves para la transformación de la educación contemporánea. *Revista de Historia, Geografía, Arte y Cultura*, 13(25), 58-70.
- Ramos, M. A., García, A. D., Martínez, G., & Vázquez, V. (2024). Gestión del conocimiento: estrategias para la adquisición, gestión y transferencia de conocimientos en las organizaciones. *Publicaciones e Investigación*, 18(1), 1-

7. <https://doi.org/10.22490/25394088.7588>

Rivera, G., Lera, L., Poleo, A., Rivera, A., & Federico, O. (2023). El liderazgo educativo en los programas de educación especial: Una revisión de la literatura. *Anales de la Real Academia de Doctores de España*, 8(4), 785-801.

Rojas, M., Méndez, A., & Watkins-Fassler, K. (2023). The hierarchy of needs empirical examination of Maslow's theory and lessons for development. *World Development*, 165, 106185. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106185>

Roque, E., Yucra, T., Achata, C., & Fura, Y. (2025). Liderazgo directivo y motivación docente en las escuelas de la ciudad de Quillabamba. *Revista Tribunal*, 5(12), 829-838. <https://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i12.240>

Ruiz, S., Aguilar, C., Olivas, H., Ruiz, J., Flores, P., & Cueto, R. (2021). Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3805-3823. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.564](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.564)

Ryan, R., & Deci, E. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>

Santander, E., & Lara, L. (2023). El liderazgo en el ámbito organizacional dentro del contexto humano. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(2), 15-29. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n2/64>

Shagdarsuren, S., Batchuluun, U., & Lang, D. (2020). Study of motivation types of english-majoring students and demotivating factors-in the context of national university of mongolia, erdenet school. *Journal of Teaching English for Specific and Academic Purposes*, 8(2), 83-93. <https://doi.org/10.22190/JTESAP2002083S>

Teixeira, C., Nascimento, R., & Moralles, C. (2020). Motivação sob a ótica da teoria

da expectativa: Um estudo de caso em um Hospital Militar. *Research, Society and Development*, 9(7), e927974647. <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i7.4647>

Torner, C. (2023). Liderazgo ético y compromiso organizacional. El rol inesperado de la motivación intrínseca. *Revista Universidad y Empresa*, 25(45), 1-31. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.13169>

UEVD. (2025). *Unidad Educativa Verbo Divino*. Inicio. <https://verbodivino.edu.ec/quienes-somos/>

Vasconcellos, D., Parker, P., Hilland, T., Cinelli, R., Owen, K., Kapsal, N., Lee, J., Antczak, D., Ntoumanis, N., Ryan, R., & Lonsdale, C. (2020). Self-determination theory applied to physical education: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Educational Psychology*, 112(7), 1444-1469. <https://doi.org/10.1037/edu0000420>

Velázquez, D. (2024). El liderazgo. Una revisión con enfoque al profesionista contemporáneo mexicano. *Innovación y desarrollo tecnológico revista digital*, 16(4), 1881-1888.

Villacreses, E., Muñoz, F., Maldonado, M., Bravo, D., & Casquete, R. (2025). El liderazgo colaborativo en la educación: Fortaleciendo la participación de la comunidad escolar ecuatoriana en la toma de decisiones. *Prosperus*, 2(1), 131-147. <https://doi.org/10.63535/ekzykv84>

Wang, Q., Lee, K., & Hoque, K. (2023). The mediating role of classroom climate and student self-efficacy in the relationship between teacher leadership style and student academic motivation: evidence from China. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 32(4), 561-571. <https://doi.org/10.1007/s40299-022-00676-z>

## ANEXOS

**Anexo A Cronograma tentativo**

<b>Actividades</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>
Redacción del problema y formulación del problema	X	
Redacción de las preguntas de investigación	X	
Redacción de la justificación	X	
Objetivos: General y Específicos	X	
Investigar el marco teórico, antecedentes	X	X
Revisión de bibliografía para el marco científico y conceptual	X	X
Revisión de bibliografía para el marco legal	X	
Revisión de bibliografía para el marco georreferencial	X	
Revisión de bibliografía para la metodología: tipos de investigación		X
Revisión de bibliografía para el enfoque de la investigación		X

Revisión de bibliografía para el métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos	X
Determinar el universo, población y muestra	X
Aplicación de encuestas a docentes	X
Análisis de resultados	X
Procesamiento de la información	X
Conclusiones y recomendaciones	X
Presupuesto	X
Referencia bibliográfica	X X


**Anexo B Presupuesto**

<b>Concepto</b>	<b>Total (USD \$)</b>
Pasajes	30
Impresiones	10
Anteproyecto anillado	25
Internet	100
Tesis empastada	35
Otros gastos (materiales, imprevistos)	100
<b>Total</b>	<b>300</b>

## Anexo C Correlación

### Rho de Spearman Correlaciones

 **Muy positivo:** *(Ninguno)*

 **Positivo:** *(Liderazgo <---> Motivación laboral)*

 **Sin correlación lineal:** *(Ninguno)*

 **Negativo:** *(Ninguno)*

 **Muy negativo:** *(Ninguno)*

*Nota: La Ayuda curada se calcula a partir de los valores reales de las celdas, no de los valores formateados.*

## Anexo D Carta de aceptación de la organización donde se aplicará el trabajo de titulación



### UNIDAD EDUCATIVA FISCOMISIONAL "VERBO DIVINO"

Avda. Cándido Rada y General Enríquez Telf. 0982319254- AMIE 02H00030

Guaranda - Ecuador

Oficio. No. 020-2025-2026-UEVD-R

Guaranda, 22 de octubre de 2025.

De mi consideración:

Reciban un cordial saludo.

Mediante la presente, en calidad de **rectora de la Unidad Educativa Verbo Divino**, me permito aceptar la solicitud presentada por las señoritas estudiantes: **Antonella Anahí Montero Armijo**, portadora de la cédula de identidad N°. **0250293958** y **Cintya Marisol Quisirumbay Tiglla**, portadora de la cédula de identidad N° **0202403788**, quienes cursan la carrera de **Gestión del Talento Humano**, para la ejecución de su proyecto de titulación denominado "**Liderazgo y motivación laboral en los profesores de la Unidad Educativa Verbo Divino, cantón Guaranda, provincia Bolívar**", dentro de las instalaciones de nuestra institución.

Dicho proyecto se desarrollará bajo la coordinación del Ing. Ricardo Xavier Chávez Betancourt, PhD. y contará con el apoyo de nuestra institución en las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos planteados, siempre y cuando se respeten las normas internas, el reglamento institucional y los valores éticos y profesionales correspondientes.

Agradecemos la confianza depositada en nuestra institución y reiteramos nuestro compromiso con la formación académica y el fortalecimiento del vínculo interinstitucional.

Sin otro particular, me suscribo con sentimientos de consideración y estima.

Atentamente,  
  
**Yadira Fuentes Rivera.**  
**RECTORA UEVD**  
 CI 0201190071  
 TF. 0999399972  
[yadi.rfr@gmail.com](mailto:yadi.rfr@gmail.com)



## Anexo E Encuesta

1. ¿La interdependencia entre los miembros del equipo fortalece el logro de nuestras metas comunes?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2. ¿Cuándo existe interdependencia en el equipo, se facilita alcanzar las metas comunes?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

3. ¿El intercambio de recursos y conocimientos entre los miembros del equipo facilita el logro de los objetivos comunes?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

4. ¿En mi equipo, el intercambio de recursos y conocimientos es constante y beneficia a todos los integrantes?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - 
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
5. ¿La toma de decisiones compartida en mi equipo permite que todos los miembros participen y aporten ideas?
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
6. ¿Cuándo se practica la toma de decisiones compartida, las decisiones del equipo reflejan la opinión de todos sus integrantes?
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
7. ¿En mi equipo, el reconocimiento de los logros fortalece la motivación de los miembros?
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
8. ¿El reconocimiento constante entre los integrantes del equipo fomenta un mejor desempeño colectivo?
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
9. ¿En mi equipo se promueve el desarrollo profesional de cada miembro mediante aprendizaje y capacitación constante?
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
10. ¿El desarrollo profesional es fomentado activamente en el equipo, apoyando el crecimiento de todos los integrantes?
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo

**Anexo F Evidencias.**



## Anexo G Certificado de Similitud



UNIVERSIDAD  
ESTATAL  
DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR  
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN  
SAN MIGUEL

LIC. YONAIKER NAVAS MONTES, DRA, EN CALIDAD DE DIRECTOR DE  
TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

### CERTIFICA

Que el trabajo de Integración Curricular denominado: "**Liderazgo y Motivación Laboral en los Profesores de "La Unidad Educativa Verbo Divino, Cantón Guaranda". Provincia de Bolívar, año 2025**", presentado por la señorita **Montero Armijo Antonella Anahi** y la señorita **Quisirumbay Tiglla Cintya Marisol**, estudiantes de la **carrera de Gestión del Talento Humano**, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin, reflejando un **porcentaje de similitud del 9%**, como se evidencia en el documento adjunto.

San Miguel 27 de octubre del 2025

Atentamente,



Lic. Yonaiker Navas Montes, Dra.

**Director**

Dirección: Av. General José Gallardo Román y César Jácome Cajiao  
San Miguel - Ecuador  
Teléfono: (593) 032 989812 - 032989813 - 032989463  
[www.ueb.edu.ec](http://www.ueb.edu.ec)