

La motivación como principio de la confianza para la incorporación de proyectos educativos. El caso particular de Bolivia

CLAUDIA V. SANTIVÁÑEZ

MARÍA AVELLO

JESÚS G^o DE MADARIAGA

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados,
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Complutense de Madrid, España

1. Introducción

Durante el último cuarto del siglo XX muchos autores¹ vienen difundiendo una revolución tecnológica centrada en torno a la información, que una vez que alcanza su máximo valor se convierte en conocimiento, por lo que también se conoce como “sociedad del conocimiento” (Majo y Marqués, 2002), “sociedad tecnológica” y “sociedad digital” (Castells, 2001) entre otros nombres. Esta sociedad supone un gran desafío para el sistema educativo, ya que es la base principal para introducir al individuo en esta nueva era. El reto está en la reestructuración del currículo educativo para evitar el nuevo tipo de analfabetismo; el tecnológico.

Sin embargo, a pesar de su esfuerzo para integrar estas nuevas necesidades, las instituciones educativas aún no han logrado mantener el ritmo de esta sociedad. La mayoría de las investigaciones se han enfocado en profundizar sobre el uso y resultados de las NTIC, en el currículo educativo (Reyes y Guevara, 2009; Domínguez, 2008). La mayoría de los autores concluyen que existe cierta negativa por parte de los maestros a incorporar las TIC, y no se logrará un avance si ellos no secundan las iniciativas para dicha incorporación² (Rando y Marco, 1999). Sin embargo, pocos estudios empíricos han abordado las razones de esta negativa.

Esta investigación nace del planteamiento de las siguientes preguntas: ¿Cómo es posible integrar una propuesta pedagógica en el currículo educativo? (Area et al., 2008), ¿Qué se puede hacer para lograr el compromiso de los maestros hacia la incorporación de proyectos de innovación? ¿Cuáles son las razones por las que los maestros no secundan las iniciativas en la incorporación de las NTIC al ámbito educativo?. Estas son preguntas importantes que no se han abordado desde el ámbito del marketing.

En ese sentido, hemos profundizado en el estudio de las razones que llevarían a los maestros a aceptar proyectos innovadores y comprometerse con ellos, teniendo en cuenta que existen países en los que la incorporación de las tecnologías aún es lenta, como es el caso particular de Bolivia en América Latina.

¹ (Castells, 2000-2001; Echevarría, 2000; Harnad, 1991)

² (Area et al., 2008; Carnoy, 2004; Rubio et al., 1994; Roa y Stipcich, 2009)

El objetivo que perseguimos con la presente investigación es profundizar en el análisis de las variables que conducen al compromiso de los docentes hacia la incorporación de las NTIC en el currículo educativo, a través del planteamiento de un modelo explicativo en el que las variables: motivación, participación, confianza y el compromiso de los educadores son considerados.

Con esta investigación nos sumamos a la tarea de aportar respuestas, conceptos y soluciones a algunos de los problemas; priorizando nuestro estudio en los maestros.

2. Hipótesis y modelo propuesto

Las variables de partida que se tomaran en cuenta son la motivación, la participación, y la confianza como base para el logro del compromiso.

Motivación: Hoy en día esta variable se analiza cada vez con mayor frecuencia como la llave correcta que abra la puerta y que conduzca al compromiso de los individuos hacia los objetivos planteados por empresas o instituciones (Woolfolk, 1996). La motivación es un concepto que se utiliza para describir las fuerzas que actúan sobre o dentro de un organismo, para iniciar o dirigir su acción. Es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta (Palmero, 1997; Woolfolk, 1996).

En el tema educacional, entre las diferentes investigaciones que consideran la motivación cabe destacar la de Kelley (1999), que dirige su atención a la motivación en los profesores. Estudia el impacto motivador de los premios de actuación en la escuela.

El autor basa su análisis con referencia a tres teorías utilizadas en el área educativa profundizando su observación en los maestros. Estas teorías son: la teoría de la esperanza, la de la meta, y la teoría de los sistemas; donde también se valoran las recompensas, los objetivos claros y la alienación de los recursos. Cabe señalar que no todas las teorías son relevantes para el desarrollo de las hipótesis planteadas, por lo tanto, hemos seleccionado la teoría de la esperanza que nos permitirá resolver las relaciones hipotéticas que proponemos.

La teoría de la esperanza, además de establecer que los maestros necesitan conocer el camino y los resultados del esfuerzo realizado (Vroom, 1964), se refiere al desarrollo profesional, la valoración y la recompensa. Recompensa a través de premios extrínsecos e intrínsecos. Los premios intrínsecos, son "principalmente interiores e intangibles", y los premios extrínsecos son "principalmente externos y materiales" (Johnson, 1986). Otros autores, no necesariamente ligados al ámbito de la educación como Venkatesh et al. (2001), centran su investigación en la teoría de la esperanza dirigida hacia las ventas. Ellos sugieren que las estimaciones de ventas y, en consecuencia, la motivación, depende de la percepción que el vendedor tiene sobre la relación entre el desempeño y la recompensa. Por otra parte, la orientación al mercado parece estar muy estrechamente vinculada con el sistema de recompensas (Jaworski y Kohli, 1993).

En la búsqueda de información, nos hemos encontrado con la ausencia de investigaciones que analicen la motivación como raíz de la confianza. Sin embargo, Day (1999) habla de ciertas condiciones que caracterizan los procesos de cambio más exitosos, entre los cuales resalta los incentivos como acciones que contribuyen a los buenos resultados del proceso de cambio. Por lo tanto, es crucial que los vendedores se

capaciten para conocer los comportamientos interpersonales y descubrir las necesidades de adaptación y respuesta que establece la confianza (Doney et al., 2007). Por lo tanto, planteamos que:

Hipótesis 1a. Cuanto mayor es la *Motivación* de los maestros, mayor será su *Confianza* cuando se trate de aceptar cualquier innovación en el currículo escolar.

Participación: el reto de instituciones públicas y privadas para lograr la participación activa del individuo, ha estimulado a que numerosas investigaciones hayan profundizado sobre este tema. Si bien es cierto que no existe consenso sobre su significado, por otro lado hay un consenso sobre su influencia positiva. Hay algunos autores como Suján et al. (1994) que llaman a la participación como "trabajo inteligente", porque supone la intervención en la planificación para determinar la idoneidad de los comportamientos de ventas y actividades. Y hay otros, como Anderson y Narus, 1990; Morgan y Hunt, 1994, que hacen referencia a la cooperación, del latín *co*, que significa "juntos", y *operari*, "a trabajar", para referirse a situaciones en las que las partes trabajan juntas para lograr objetivos comunes.

De acuerdo con el enfoque de nuestra investigación, profundizamos en la lectura de estudios que han orientado sus hipótesis al sector público. En 1969, en su investigación, Redford subrayó la teoría de la política americana para facilitar la participación del público como fundación de democracia legítima (Redford, 1969) y, la teoría de la administración pública contemporánea menciona que esa participación mejora la calidad de decisión-fabricación y sensibilidad (Denhardt y Denhardt, 2003) y es esencial para la construcción de los estados eficaces (TheWorld Bank, 1997).

En su estudio, Brudney (1990) propone la coproducción como la mejor forma de participación. Él la define como una relación co-participativa entre gobierno y ciudadanos, para la prestación de los servicios públicos. Sostiene que trae una serie de ventajas, entre ellas, la promoción del "ciudadanismo" que supone una mayor confianza y entendimiento con el gobierno. Por lo tanto, planteamos que:

Hipótesis 1b. Un mayor grado de *Participación* en la incorporación de proyectos de innovación en el currículo escolar, influirá positivamente en la *Confianza* en el momento de su incorporación.

Confianza: La confianza como esperanza firme que se tiene de alguien o algo, es clave para el *marketing* relacional, los resultados que se obtienen una vez alcanzada son la lealtad y el compromiso (Hewett y Bearden, 2001).

La investigación desarrollada en los últimos años ha llevado a conclusiones diferentes y diversas. Algunas de ellas son: la confianza es un ingrediente esencial para el éxito de las relaciones y las relaciones interpersonales que facilita el diálogo constructivo y cooperativo para la resolución de problemas (Moorman et al., 1993; Morgan y Hunt, 1994; Garbarino, 1999; Parkhe, 1991; Downes et al., 2002); y por lo tanto, es importante para el intercambio relacional. Spekman (1988) indica que es "la piedra angular de la asociación estratégica".

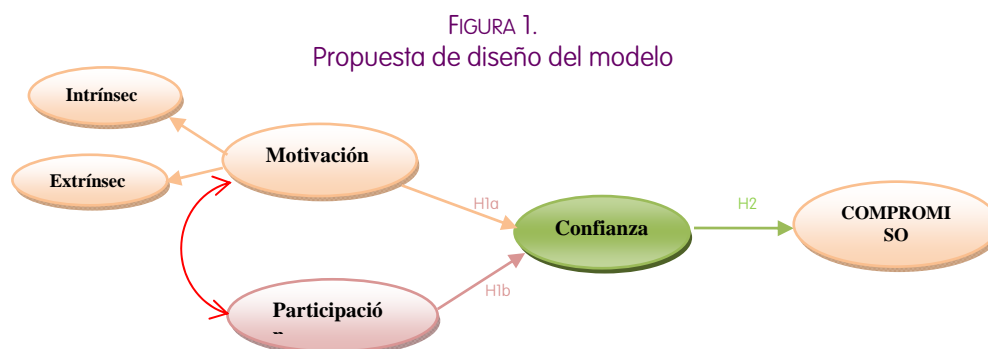
Con relación a las instituciones públicas a nivel mundial, por su naturaleza, son entidades en las que los ciudadanos no confían nada o casi nada y si logran la confianza por diferentes razones fácilmente la pierden. En este sentido, algunos investigadores discrepan sobre si las organizaciones pueden ser, o no, objetivos de confianza. Sin embargo, una gran corriente hace énfasis en que la confianza se puede desarrollar en instituciones públicas al igual que en las privadas. Lewis y Weigert, 1985; Morgan y Hunt, 1994;

Doney et al., 2007). Anderson y Weitz (1989) encontraron pruebas de que la confianza es clave para mantener la continuidad en el canal de las relaciones convencionales. Sin embargo, es muy difícil introducir cambios relativos a la productividad cuando la gente no confía en la empresa, como suele ocurrir en las instituciones grandes e impersonales (Lovelock, 2004).

En ese sentido, Doney y Cannon (1997) sostienen que la confianza aumenta la probabilidad de futuras interacciones entre las partes. Además de mejorar la calidad de la interacción y el compromiso de esas relaciones (Hewett y Bearden, 2001), ambas variables -confianza y compromiso- conducen a la efectividad, eficiencia y productividad de las relaciones (Morgan y Hunt, 1994). Sobre la base de las últimas relaciones proponemos que:

Hipótesis 2. Cuanto mayor es la *Confianza* del maestro, mayor será su *Compromiso* en la incorporación de los proyectos de innovación.

Una vez planteadas las hipótesis, el modelo propuesto se presenta a continuación.



La motivación, tanto intrínseca como extrínseca y el compromiso por parte del maestro conducirán a lograr, de una forma rápida y eficaz, la utilización de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, a través de la generación de confianza.

3. Metodología, muestra y variables

La muestra consistió de 378 encuestas personales a los maestros de 47 unidades educativas que reunían las características que exigía la investigación. Las entrevistas personales se llevaron a cabo en la zona central de la ciudad de Cochabamba, en Bolivia. Las unidades educativas referidas tenían niveles de enseñanza secundaria y primaria, así como una sala de informática, incorporada o no por el Gobierno central. El estudio de campo se llevó a cabo durante tres meses, de julio a octubre del año 2009, fechas que no coinciden con vacaciones invernales y no están en exámenes.

Las escalas de medición fueron elegidas después de un estudio exhaustivo llevado a cabo en modelos validados en anteriores investigaciones.

La tabla 1 muestra las escalas de medición utilizadas para cada variable latente, así como la referencia bibliográfica en las que se basa.

TABLA 1.
Escalas de medición.

Variable	Referencia	Preguntas
MOTIVACIÓN	Paarberg, L. E. (2007)	Recompensa equidad
	Kelley, C. (1999)	Recompensas extrínsecas e intrínsecas
	Venkatesh, R.; Challagalla, G. y Kohli, A.K. (2001)	Recompensas
PARTICIPACIÓN	Homburg, C.; Jesen, O. y Krohmer, H. (2008)	Trabajo en equipo
CONFIANZA	Rodríguez, C.M. y Wilson, D. T. (2002)	Confianza
	Morgan, R.M. y Hunt, S.D. (1994)	Confianza
	Doney, P.M., Barry, J.M., Abratt, R. (2007)	Confianza
COMPROMISO	Paarberg, L. E. (2007)	Compromiso
	Morgan, R.M. y Hunt, S.D. (1994)	Relación con el compromiso
	Rodríguez, C.M. y Wilson, D. T. (2002)	Compromiso
	Doney, P.M., Barry, J.M., Abratt, R. (2007)	Compromiso

El cuestionario fue estructurado en tres partes diferentes, preguntas de clasificación de la unidad educativa; de clasificación del maestro y preguntas relativas a la medición de las variables del modelo. Las escalas utilizadas, en su mayoría fueron Likert de 7 posiciones adecuadas para medir comportamientos actitudinales de los individuos y de diferencial semántico. Ambos resultaron ser adecuados para medir constructos.

Para contrastar el modelo propuesto se utilizó la técnica de modelización de ecuaciones estructurales (SEM). De acuerdo con Hair et al. (2005) SEM permite que el investigador utilice la teoría, la experiencia previa, y los objetivos de la investigación para diferenciar cuáles son las variables independientes que predicen cada variable dependiente. Estos son los modelos que ponen de manifiesto el conjunto de relaciones causales y no únicamente medidas descriptivas de asociación o correlación entre las variables (Bollen, 1989). Mediante el uso de variables observables para evaluar a las variables latentes se pueden identificar los errores de medida de las variables y de los constructos. Por último, se incorpora en un mismo procedimiento la validación de las hipótesis con la validación de las medidas. (Bagozzi y Phillips, 1982). El análisis de los datos se realizó mediante el paquete estadístico SPSS versión 16.0 para Windows y AMOS versión 18.

4. Resultados

Una vez realizada la justificación teórica se llevó a cabo un análisis de componentes principales con rotación varimax. Esto permitió analizar, la estructura subyacente de los datos y determinar la estructura de las variables latentes y observables, la valoración de la naturaleza de su dimensión y la conveniencia de las variables seleccionadas (Hair, et al. 2005). Posteriormente se realizó un análisis factorial confirmatorio con el objetivo de determinar si el modelo de medida específica era coherente con la realidad. Para la estimación de parámetros se utilizó el método de estimación de máxima verosimilitud, ya que es el método más ampliamente utilizado en los modelos de estructura de covarianza y proporciona estimaciones fiables una vez que se vuelve a realizar el modelo de re especificación (Levy y Varela, 2006).

El modelo casual consigue un ajuste más que aceptable. La siguiente tabla 2 muestra los resultados.

TABLA 2.
Ajuste del modelo

Resultados (Modelo propuesto) mínimos logrados		
Chi-cuadrado		98,5
Grados de libertad		48
Nivel de probabilidad		,000
Model Fit Summary		
Índice de bondad de ajuste (GFI)		,959
Índice de bondad de ajuste ponderado (AGFI)		,934
Índice de ajuste comparativo (CFI)		,976
Raíz cuadrada media residual (RMR)		,111
Error de aproximación cuadrático medio (RMSA)		,053
Índice de ajuste normal (NFI)		,955
Resultado de la balanza de fiabilidad		
Variable	N° de constructos	Alfa de Crombach
Motivación	4	,71
Motiv. Intrínseca	2	,86
Motiv. Extrínseca	2	,74
Participación	2	,74
Confianza	2	,66
Compromiso	4	,91

Atendiendo a normalizar los coeficientes de trayectoria, las hipótesis H1a y H2 quedan demostradas. A continuación, se puede afirmar que la motivación en los maestros ejerce una influencia positiva sobre su confianza en la aplicación de las NTIC en el ámbito educativo. H2 también es significativa, lo que representa que los maestros confían en la aplicación de las NTIC lo que influirá en su compromiso con ella.

Sin embargo, contrariamente a nuestras expectativas, la hipótesis H1b no es significativa, por lo que no se puede afirmar que la participación influye positivamente sobre la confianza y por ende sobre el compromiso. Los resultados se muestran en la tabla 3.

TABLA 3
Modelo estructural: pesos coeficientes estandarizados

Pesos de regresión estandarizados	Estimación
Motivación → Confianza	,846
Participación → Confianza	,021
Confianza → Compromiso	,715
Motivación → Extrínseca	,604
Motivación → Intrínseca	,630

5. Conclusiones y discusiones

Como primera conclusión podemos afirmar que la motivación influye considerablemente sobre la confianza de los maestros en la incorporación de proyectos innovadores en el currículo educativo. Es decir, para lograr la confianza y obtener el compromiso es necesario primero conseguir motivarlos. Esta motivación, de acuerdo a los resultados del análisis, debe ser proporcional tanto de forma intrínseca como extrínseca. Esta conclusión es de vital importancia para un país en desarrollo como es Bolivia. Cuando existen recursos limitados, tal es el caso, al motivar a los profesores se obtiene su compromiso ante la incorporación de las NTIC de forma rápida y eficaz.

Debemos resaltar que la confianza desempeña un papel importante en el compromiso del maestro para apoyar en la ejecución y puesta en marcha de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, pero, siempre y cuando sea de forma proporcional a través de una mayor información y una demostración del funcionamiento de las mismas. Por lo tanto, podemos decir con seguridad que estos resultados tienen implicaciones importantes para la ejecución de proyectos innovadores de forma rápida y eficiente, no sólo en el ámbito educativo sino también en todo el sector público y privado. De ahí que nuestra contribución es importante de cara a la escasa o casi ninguna investigación referida a la motivación como condición de la confianza.

6. Limitaciones y futuras investigaciones

Nuestra investigación presenta varias limitaciones. En primer lugar, la dificultad para acceder a los maestros, debido a la burocracia existente. Se tuvo que solicitar el permiso correspondiente a partir de tres niveles, desde el Ministerio de Educación para que permita al Servicio de Educación Departamental y este a su vez dé la orden a los Directores para que se realice el estudio. En segundo lugar, porque los datos sólo se recogieron en un cuestionario de una sola ciudad, aunque se trate de una de las principales del país.

Sin embargo, todavía hay un largo camino para desarrollar esta investigación en Bolivia, tanto desde la perspectiva de los maestros como también desde el punto de vista de los alumnos.

Cabe mencionar que el modelo presentado en esta investigación, perfectamente puede servir de base para otras realidades similares, o no, a la boliviana. En América Latina son muchos los países que no han logrado aún la incorporación de las TIC en el currículo educativo en su totalidad.

Referencias

- ANDERSON, E. y NARUS, J. (1990): "A model of distributor's firm and manufacturer firm working partnerships". *Journal of marketing*, vol. 54. January, pp. 42-58.
- ANDERSON, E. y WEITZ, B. (1989): "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads". *Marketing Science*, vol. 8 (4), pp. 310-23.
- AREA M., GROS B. y MARZAL M. (2008): *Alfabetizaciones y tecnologías de la información y la comunicación*, Ed. SINTESIS, Madrid, pp. 170-172.
- BAGOZZI, R. P. (1980): *Causal models in marketing*. Massachusetts Institute of Technology. Printed in the United States of America, pp. 75.
- BOLLEN, (1989): "Structural Equations with Latent Variables". New York: John Wiley & sons.
- BRUDNEY, J. L. (1990): *Using Coproduction to Deliver Services*. Handbook of Public Administration. James L Perri ed. 2ª ed. Jossey-Bass Publishers USA.
- CARNOY, M. (2004): Las TIC en la enseñanza: posibilidades y retos. Ed. FUOC. Octubre. Título original: ICT in Education, possibilities and challenges. pp,1-20. <http://www.uoc.edu/inaugural04/dt/esp/carnoy1004.pdf>
- CASTELLS, Manuel. (2001): *La era de la información* vol. 3. Fin de milenio. Ed. Alianza, 3ª Edición. Madrid, pp. 411-427.
- DAY, G. (1999): *Comprender, captar y fidelizar a los mejores clientes. The market driven organization*. Ed. Gestión 2000. Barcelona, pp.195.

- DENHARDT, J. y DENHARDT, R. (2003). *The new public service: Steering, not serving*. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- DOMÍNGUEZ, H. (2008): "La formación de profesores en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para integrar material académico interactivo en el bachillerato de la Universidad nacional autónoma de México (UNAM)". *Revista Iberoamericana de Educación*, nº 48, pp. 1-15.
- DONEY, P.M. y CANNON P.J. (1997): "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships". *Journal of Marketing*, vol. 61 (2). Apr. Chicago, pp. 35-52.
- DONEY, P.M., BARRY, J.M., ABRATT, R. (2007): "Trust determinants and outcomes in global B2B services". *European Journal of Marketing*, vol. 41 (9/10). Bradford, pp. 1096-1116.
- DOWNES, M.; HEMMASI, M.; GRAF, L. A.; KELLEY, L. y HUFF, L. (2002): "The propensity to trust: A comparative study of United States and Japanese managers". *International Journal of Management*, vol. 19 (4), pp. 614-621.
- GARBARINO, E. y JOHNSON, M. (1999): "The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships". *Journal of Marketing*, vol. 63 (2), pp. 70-87
- HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAM, R.; BLACK, W. (1999): *Análisis multivariante*. 5ª Edición. Prentice Hall Iberia, Madrid
- HEWETT, K. y BEARDEN, W.O. (2001): "Dependence, trust, and relational behavior on the part of foreign subsidiary marketing operations: Implications for managing global marketing operations". *Journal of Marketing*, vol. 65 (4), pp. 51-66.
- HOMBURG, C.; JESEN, O. y KROHMER, H. (2008): "Configurations of marketing and sales: A taxonomy". *Journal of Marketing*, vol. 72, March, pp. 133-154. <http://www.uoc.edu/inaugural104/dt/esp/carnoy1004.pdf> ; <http://www.usal.es/teoriaeducacion>
- JAWORSKI, B. J. y KOHLI, A. K. (1993): "Market orientation: Antecedents and consequences", *Journal of Marketing*, Jul 1993, vol. 57, pp. 53-70.
- JOHNSON, S. M. (1986): "Incentives for teachers: What motivates, what matters". *Educational Administration Quarterly*, vol. 22 (3), pp. 54-79.
- JORESKOG, K. G. y SORBOM, D. (2006): *LISREL 8.80 for Windows [Computer Software]*. Lincolnwood, IL: Scientific Software International, Inc.
- KELLEY, C. (1999): "The motivational impact of school – based performance awards". *Journal of personnel evaluation in education*, vol. 12 (4), pp. 309-326.
- LÉVY, J.; et al. (1999): *Modelización con ecuaciones estructurales y variables latentes*. Ed. Erica. [Recurso electrónico]
- LEWIS, D. y WEIGERT, A. (1985): "Trust as a social reality". *Social Forces*, vol. 63 (4), pp. 967-85.
- LOVELOCK, C. et. al., (2004): *Administración de servicios. Estrategias de marketing operaciones y recursos humanos*. Ed. 1ª Pearson. México.
- MAJO, J. y MARQUÉS, P. (2002): *La revolución educativa en la era de internet*. Ed. CISSPRAXIS. 1ª Ed., Barcelona. comunicación. Ed. Nómadas, nº 5, pp.10-22.
- MOORMAN, C.; DESHPANDE, R. y ZALTMAN, G. (1993): "Factors affecting trust in market research relationships". *Journal of Marketing*, vol. 57 (1), pp. 81-101.
- MORGAN, R.M. y HUNT, S.D. (1994): "The commitment-trust theory of relationship marketing". *Journal of Marketing*, vol. 58 (3). Chicago, pp. 20-38.
- PAARLBERG, L. E. (2007): "The impact of customer orientation on government employee performance". *International Public Management Journal*, vol. 10 (2), pp. 201-231.
- PALMERO, F. (1997): "Motivación: conducta y proceso". *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, vol. VIII, pp. 20-21.
- PARKHE, A. (1991): "Interfirm diversity, organizational learning, and longevity in global alliances". *Journal of International Business Studies*, vol. 22(4), pp. 579-601.
- RANDO, R. y MARCO, A. (1999): "Educación y sociedad de la información. La virtualidad educativa de las TIC". *Revista Economía Industrial*, nº 325, pp. 21-28.
- REDFORD, E. (1969): *Democracy in the administrative state*. New York: Oxford. University Press.
- REYES, D. y GUEVARA, H. (2009): "Adopción de las tecnologías infocomunicacionales (TI) en docentes: actualizando enfoques". *Revista electrónica teoría de la educación*. Educación y cultura en la sociedad de la información, vol. 10, (1). Marzo, pp. 134-150.

- ROA, M. y STIPCICH, M^a (2009): "Los docentes en relación con las tecnologías". *Revista Electrónica Teoría de la Educación*, marzo, vol. 10, (1) <http://www.usal.es/teoriaeducacion>.
- RODRÍGUEZ, C.M. y WILSON, D. T. (2002): "Relationship Bonding and Trust as a Foundation for Commitment in U.S.-Mexican Strategic Alliances: A Structural Equation Modeling Approach". *Journal of International Marketing*, vol. 10 (4), pp. 53-76.
- RUBIO, E.; RAYÓN, L.; ALABA, C.; NAFRIA, E. y LEDESMA, M. (1994): "Un estudio sobre la integración de los medios y recursos tecnológicos en la escuela" Congreso: Nuevas tecnologías de la información y comunicación para la educación. Ed. ALFAR. Sevilla.
- SPEKMAN, R. E. (1988): "Strategic supplier selection: Understanding Long – term buyer relationships". *Business Horizons*. July/August, pp. 57-81.
- SUJAN, H., WEITZ, B.A., y KUMAR, N. (1994): "Learning, orientation, working smart, and effective selling". *Journal of Marketing*. Chicago, vol. 58 (3), pp. 39-52.
- THE WORLD BANK. (1997): *World development report: The state in a changing world*. New York: Oxford University Press.
- VENKATESH, R.; CHALLAGALLA, G. y KOHLI, A.K. (2001): "Heterogeneity in sales districts: Beyond individual-level predictors of satisfaction and performance". *Academy of Marketing Science*. Journal, vol. 29 (3). Greenvale, pp. 238-254.
- VROOM, V. H. (1964): *Work and motivation*. New York: Wiley.
- WOOLFOLK, A (1996): *Psicología Educativa*. Prentice-Hall. Iberoamericana. México.