

**La motivación de los docentes en instituciones de educación superior  
analizado desde la complejidad**

**The motivation of teachers in higher education institutions analyzed from  
complexity**

**A motivação de professores em instituições de ensino superior analisada a  
partir da complexidade**

Autor/a 1      Jorge Ariel Franco López  
Institución      Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM)  
Ciudad, país      Medellín - Colombia  
Correo      [jorgefranco@itm.edu.co](mailto:jorgefranco@itm.edu.co) – jorgeafranco@yahoo.es  
Orcid      <https://orcid.org/0000-0002-0507-2914>

Autor/a 2      Jhoany Alejandro Valencia- Arias  
Institución      Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM)  
Ciudad, país      Medellín - Colombia  
Correo      [jhoanyvalencia@itm.edu.co](mailto:jhoanyvalencia@itm.edu.co)  
Orcid      <https://orcid.org/0000-0001-9434-6923>

## **Resumen**

**Objetivo.** El objetivo es desarrollar un modelo que permita una mejor comprensión de la motivación de los docentes en Instituciones de Educación Superior (IES) desde la complejidad. **Metodología.** Es una investigación de tipo correlacional – descriptiva, con un método de investigación mixta, con una categoría dependiente motivación, ligada a un sistema categorial que fue extraído desde la revisión de la literatura y depurado posteriormente por dos rondas de expertos mediante la técnica Delphi, quienes indicaron 6 categorías que influyen en la motivación docente:

intrínsecos; extrínsecos; transformar conocimiento, generar investigación; calidad en la educación; formación permanente; docencia como generadora de estatus social. Posteriormente se construyen 40 subcategorías referenciadas que dan cuenta de cada categoría, y para mayor exactitud se utilizó el método Lasso para reducir las subcategorías quedando 27, lo cual garantizó la elaboración de preguntas en una encuesta de 122 registros de docentes, tipo escala likert. **Resultados.** La interdisciplinariedad del pensamiento complejo precisa un sin número de elementos sobre la motivación del docente de instituciones de educación superior que van desde aspectos de la actividad profesional, integralidad, eficacia, conocimiento, resolución de problemas, liderazgo, interacciones, aprendizaje autónomo, metodologías, asuntos institucionales, relaciones de poder y posición social. **Discusión y conclusión.** Es necesario partir desde una mirada holística que integre la motivación docente en diferentes aspectos: práctica docente, comportamiento de los estudiantes, aspectos organizacionales, interactividad de la comunidad académica, reconocimiento, contextos históricos y situacionales. Logrando integrar estos elementos que contribuya a tener procesos formativos de calidad.

**Palabras clave:** Motivación; docente; complejidad; categorías.

## **Abstract**

**Objective.** The objective is to develop a model that allows a better understanding of the motivation of teachers in Higher Education Institutions (HEIs) from the complexity. **Methodology.** It is a correlational-descriptive type of research, with a mixed research method, with a category dependent on motivation, linked to a categorical system that was extracted from the literature review and subsequently refined by two rounds of experts using the Delphi technique, who indicated 6 categories that influence teacher motivation: intrinsic; extrinsic; transform knowledge, generate research; quality in education; permanent education; teaching as a generator of social status. Subsequently, 40 referenced subcategories are built

that account for each category, and for greater accuracy, the Lasso method was used to reduce the subcategories, leaving 27, which guaranteed the preparation of questions in a survey of 122 teacher records, Likert scale type. **Results.** The interdisciplinarity of complex thought requires a number of elements on the motivation of the teacher of higher education institutions that range from aspects of professional activity, comprehensiveness, effectiveness, knowledge, problem solving, leadership, interactions, autonomous learning, methodologies, issues institutions, power relations and social position. **Discussion and conclusion.** It is necessary to start from a holistic perspective that integrates teaching motivation in different aspects: teaching practice, student behavior, organizational aspects, interactivity of the academic community, recognition, historical and situational contexts. Managing to integrate these elements that contribute to having quality training processes.

**Keywords:** Motivation; teacher; complexity; categories.

## Resumo

**Objetivo.** O objetivo é desenvolver um modelo que permita compreender melhor a motivação dos professores em Instituições de Ensino Superior (IES) a partir da complexidade. **Metodologia.** É uma pesquisa do tipo correlacional-descritiva, com um método de pesquisa misto, com uma categoria dependente da motivação, vinculada a um sistema categórico que foi extraído da revisão da literatura e posteriormente refinado por duas rodadas de especialistas usando a técnica Delphi, que indicaram 6 categorias que influenciam a motivação do professor: intrínseca; extrínseco; transformar conhecimento, gerar pesquisa; qualidade na educação; educação permanente; ensino como gerador de status social. Posteriormente, são construídas 40 subcategorias referenciadas que dão conta de cada categoria e, para maior precisão, foi utilizado o método Lasso para reduzir as subcategorias, restando 27, o que garantiu a elaboração de perguntas em uma pesquisa de 122 registros de professores, tipo escala Likert. **Resultados.** A interdisciplinaridade do

pensamento complexo requer uma série de elementos sobre a motivação do professor de instituições de ensino superior que vão desde aspectos da atividade profissional, abrangência, eficácia, conhecimento, resolução de problemas, liderança, interações, aprendizagem autônoma, metodologias, questões institucionais, poder relações e posição social. **Discussão e conclusão.** É necessário partir de uma perspectiva holística que integre a motivação docente em diferentes aspectos: prática docente, comportamento dos alunos, aspectos organizacionais, interatividade da comunidade acadêmica, reconhecimento, contextos históricos e situacionais. Conseguir integrar estes elementos que contribuem para ter processos formativos de qualidade.

**Palavras-chave:** Motivação; professora; complexidade; categorias.

## Introducción

Sobre el tema de la motivación docente indica [| y Yin \(2016\) citado por Franco \(2021\)](#) que existen distintos planteamientos sobre el tema, así: la motivación de un docente es el deseo de impartir conocimiento ([Fox, 1961](#)); la motivación se liga a varios asuntos: aspectos demográficos, antecedentes de la escuela, expectativas, confianza, optimismo y responsabilidad en la actividad docente. En [Brookhart y Freeman \(1992\)](#) y [Atkinson \(2000\)](#) existe lo contrario, es decir, la desmotivación llega a los docentes por los bajos salarios, pocas oportunidades para investigar, la administración educativa, las características de los estudiantes, entre otros.

En [De Jesús y De Willy \(2004\)](#) la motivación docente radica en mejorar las condiciones de aprendizaje de los estudiantes, un manejo adecuado de la normatividad en la educación y un buen relacionamiento con los otros docentes. En el caso de las universidades australianas, En [Richardson y Watt \(2006\)](#) dicen en la teoría de las expectativas que el modelo incluye como resultado final la auto percepción, valores, salarios, aspectos intrínsecos, utilida personal y social.

Según [Praver y Oga-Baldwin \(2008\)](#) la motivación docente es corroborada

desde factores intrínsecos y extrínsecos. [Sinclair \(2008\)](#) destaca que la actividad docente atrae a muchas personas, las cuales deben tener un alto grado de motivación para permanecer. En [Dörnyei y Ushioda \(2012\)](#), se destacan como factores para permanecer en la docencia, pero también factores que generan desmotivación: estrés, contenidos repetitivos, limitado desarrollo intelectual. Por su parte [Ibrahim y Nat \(2019\)](#) señalan que un aspecto para destacar en la motivación es el uso de tecnologías, como aporte al actual desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, donde el éxito dependerá del uso que el docente de a las diferentes herramientas en la capacitación; esto lo denomina el autor como alfabetización tecnológica. El aspecto de la calidad en la educación y la motivación es destacado por [Fong, et al \(2019\)](#), resaltando que la calidad es esencial para el futuro egresado.

Se tiene como objetivo desarrollar un modelo que oriente a una mejor comprensión de la motivación de los docentes en Instituciones de Educación Superior (IES) para obtener calidad en la educación. Se incursionará en el discurso de la complejidad, buscando que sea sistémica y no un complemento al pensamiento analítico de las ciencias experimentales, en el cual ha primado el mecanicismo y determinismo; ahora, en el llamado *Paradigma de la complejidad* indica [Romero \(2009\)](#) sobre la ley de la transdisciplinariedad y la metáfora sistémica, con las teorías unificadas del conocimiento, auto organización y dinámica de los sistemas complejos.

A nivel metodológico, se buscó integrar un sistema categorial a la interpretación desde el pensamiento complejo para cada una de las categorías hecha en anterior publicación ([Franco, 2021](#)); a su vez, a través de un rastreo bibliográfico se logró encontrar las subcategorías que fueran representativas de las seis (6) categorías seleccionadas inicialmente como insumo para desarrollar las preguntas en el instrumento en la toma de información. De esta manera se construye el instrumento de encuesta que consta de seis (6) categorías y cuarenta (40) subcategorías, además, dos preguntas de tipo informativo y una última que hace las veces de un análisis de texto. Las preguntas se hacen en escala de Likert, la cual fue aplicada en encuesta a ciento veintidós (122) docentes de IES. El análisis

de la encuesta se hizo a través de una metodología de minería de datos, y un modelo de encogimiento mediante el método Lasso, que permitió disminuir el modelo en veintisiete (27) subcategorías. Posteriormente, se hace un análisis desde la complejidad a cada una de las categorías que quedaron del encogimiento.

## Método

La investigación es de tipo correlacional, busca relacionar una categoría dependiente Y (motivación docente de IES) con otras independientes V (la literatura lo maneja como X) las cuales son las subcategorías para un total de cuarenta (40), se busca medir la relación entre categorías, además, es descriptiva porque profundiza en detalle en cada una de estas subcategorías y desde el pensamiento de la complejidad “tiene como objetivo describir características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio” (Guevara et al., 2020. p. 164). El método de investigación se clasifica como mixta porque involucra elementos cualitativos y cuantitativos. En primera instancia el avance inicial de la investigación concluyó con un sistema categorial extraído de la revisión de la literatura, el cual fue depurado en dos rondas de diez expertos, mediante la técnica Delphi, quedando de catorce a seis categorías (Franco, 2021), de estas últimas se extraen las subcategorías como insumo para el desarrollo del trabajo de campo, el cual se observa en la [Tabla 1](#).

Tabla 1. Constructo de categorías y subcategorías

Categoría	Subcategorías
<b>Factores intrínsecos</b>	Vocación;
	Expectativas de resultados;
	Importancia psicológica
	Eficacia
	Aceptación de los compañeros de trabajo
	Apoyo de las directivas

<b>Factores extrínsecos</b>	Estímulos económicos (salario);
	Reconocimiento social
	Convivencia con los docentes;
	Competencia de los estudiantes;
<b>Transformar conocimiento, generar investigación</b>	Trabajo administrativo docente
	Información; conocimiento; tecnologías inteligentes
<b>Calidad en la educación</b>	Producción y comunicación de conocimiento; lógicas de aprendizaje; investigación educativa;
	Autonomía personal; Resiliencia; Empoderamiento; autosuficiencia; comprensión; creatividad; resolución de problemas; liderazgo; prácticas docentes innovadoras.
<b>Formación permanente</b>	Movilidad docente; certificación y acreditación; modelos de evaluación; redes académicas; interacciones (docente-estudiante)
	Trabajo en equipo; aprendizaje autónomo; Planes curriculares, infraestructura física.
<b>La docencia como generadora de estatus social</b>	Metodologías
	Asociaciones de docentes; posición social; conocedor y pensador
	Docencia bajo nivel social; Docente: innovador, formador, gerente, emprendedor, científico

Nota: Elaboración propia.

El cuestionario de preguntas para la encuesta de los 122 docentes en forma no estadística de las IES fue abordado para el sistema categorial. Para asegurar la validez, fiabilidad, confiabilidad y ordenamiento en el formato de preguntas, se hizo una prueba piloto con cinco docentes de IES en calidad de expertos, quienes diligenciaron la encuesta y hacen los comentarios respectivos. La [Tabla 2](#) define el total de subcategorías existentes como aproximación al modelo para el planteamiento de las preguntas del formulario.

Tabla 2 Definición de subcategorías

Referente estadístico	Subcategoría	Categorías
V1 motivación	Motivación – Vocación	Factores intrínsecos
V2 Aprendizaje	Expectativas de resultados	
V3 Estrés	Importancia psicológica	
V4 Eficacia	Eficacia	
V5 Docentes	Aceptación de los compañeros de trabajo	

V6 jefes	Apoyo de las directivas	Factores extrínsecos
V7 Salarios	Estímulos económicos (salario)	
V8 Convivencia	Convivencia con los estudiantes	
V9 Reconocimiento	Reconocimiento social	
V10 Exigencia	Competencia entre los docentes	
V11 Administrativo	Trabajo administrativo docente	Transformar conocimiento, generar investigación
V12 Información	Información	
V13 Conocimiento	Conocimiento	
V14 Investigación	Producción y comunicación de conocimiento	
V15 Creativo	Lógicas de aprendizaje	
V16 Publicaciones	Investigación educativa	Calidad en la educación
V17 Autonomía	Autonomía personal	
V18 Resiliencia	Resiliencia	
V19 Empoderamiento	Empoderamiento	
V20 Experiencia	Experiencia	
V21 Comunicación	Comunicación	
V22 Entusiasmo	Entusiasmo	
V23 Análisis	Resolución de problemas	
V24 Líder	Liderazgo	
V25 Innovación	Prácticas docentes innovadoras	
V26 Movilidad	Movilidad docente	
V27 Certificación	Certificación y acreditación	
V28 Evaluación	Modelos de evaluación	
V29 Redes	Redes académicas	
V30 Interacción	Interacciones (docente - estudiante)	
V31 Otros docentes	Trabajo en equipo	Formación permanente
V32 Mejoramiento	Aprendizaje autónomo	
V33 Planes	Planes curriculares	
V34 Infraestructura	Infraestructura física	
V35 Metodologías	Metodologías	
V36 Estatus	Asociaciones de docentes	La docencia como generadora de estatus social
V37 Social	Posición social	
V38 Aporte	Conocedor y pensador	
V39 Innovador	Docente innovador	
V40 Formador	Docente formador	

Nota: Elaboración propia.

Para mejorar el proceso de predicción en el modelo de regresión y la interpretabilidad de este, dado la cantidad de subcategorías que se manejan, se realiza un proceso de selección de subcategorías mediante el método Lasso propuesto por Tibshirani (1996), el que busca conocer cuáles son las subcategorías más importantes para el modelo sin sacrificar la interpretabilidad de los coeficientes de determinación. Se utiliza la ecuación que cumpla con la restricción:  $\min \left\{ \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (Y_i - \beta_0 - V_i^T \beta)^2 \right\}$  sujeto a  $\sum_{j=1}^p |\beta_j| \leq t$ . quedando según a [Tabla 3](#)

las categorías seleccionadas.

Tabla 3. subcategorías bajo el método de Lasso

Sigla	Valor encogimiento	Sigla	Valor encogimiento	Sigla	Valor encogimiento
v22	0,218	v33	0,046	v9	0
v8	0,141	v18	0,044	v12	0
v24	0,139	v10	0,037	v14	0
v30	0,106	v0	0,031	v16	0
v7	0,103	v32	0,029	v17	0
v37	0,095	v13	0,028	v20	0
v28	0,09	v6	0,027	v27	0
v4	0,089	v34	0,025	v29	0
v25	0,077	v21	0,023	v36	0
v2	0,073	v5	0,021	v38	0
v35	0,06	v26	0,02	v39	0
v31	0,059	v19	0,014	v40	0
v23	0,051	v15	0,011		
v11	0,05	v3	0,003		

Nota: Elaboración propia.

Las subcategorías con un valor de encogimiento cero salen del modelo, no son importantes, de esta forma en los resultados se analizan veintisiete (27) subcategorías.

## Resultados

Esa primera aproximación al asunto de la motivación de los docentes de IES, en el período de cuarta revolución industrial, trajo como consecuencia un modelo representado en veintisiete (27) subcategorías como factores que determinan la motivación; por su parte, el modelo de Lasso descartó doce (12) subcategorías que no tienen trascendencia. Desde la complejidad de esta situación se procederá, igualmente, en cada una de las subcategorías que influyen. La complejidad de la temática exige un esfuerzo más allá de la unidisciplinariedad, tiene que existir un

intento de la interdisciplinariedad, de tal manera que devese en forma amplia y detallada el objeto de estudio. Desde las disciplinas integradoras más que de la interpretación disciplinar, es un área temática para querer interpretar y se procede de la siguiente manera:

**De la categoría factores Intrínsecos, salieron seleccionadas cinco (5) subcategorías:**

De la primera de ellas son las expectativas de resultados, de las cuales se espera obtener unas conductas estimadas de comportamiento, indica [Bandura \(1977\) citado por Abaitua y Ruiz \(1990\)](#) que se perciben dos tipos de conducta en el marco de la teoría del aprendizaje social, las cuales son las expectativas de auto-eficacia percibida y las expectativas de resultados; es necesario las consideraciones de ambas expectativas para predecir la conducta de un persona y su estado afectivo. En ese sentido, ¿Cuáles son las expectativas de auto-eficacia y de resultados que debe tener un docente de una IES? Desde una visión clara es la entrega formativa en forma integral a sus dicentes, de tal manera que esa preparación sirva para comprender y proponer en contexto histórico con toda la caracterización tecnológica en el nuevo devenir. ¿Será que la nueva transición histórica ha generado cambio de roles y de expectativas de resultados en los docentes de IES? Es fundamental reconocer los niveles de socialización de cada organización para lograr entender el entramado que conlleva al cambio de ellas.

Con respecto de la subcategoría importancia psicológica, es destacable indicar la integración que existe entre el cuerpo y la parte psíquica y espiritual que tiene todo ser humano, actúa como una unidad. El bienestar psicológico es una condición de un mejor estar, todos esos aspectos que no se explican desde lo físico, pero que sin ser corpóreos son decisivos en el comportamiento de todo ser viviente. De hecho, en las organizaciones educativas como condición del aprendizaje, es que debe de haber un equilibrio entre el cuerpo y lo psíquico, todos esos imaginarios individuales y colectivos permean las practicas del saber, por ello aquí en estos

lugares hay un capital social escolar el cual indica de como impactar los resultados y actitudes para tener éxito en las actividades de aprendizaje.

Sobre la subcategoría eficacia, hay que preguntarse ¿Qué nivel motivacional de eficacia debe tener un docente para cumplir óptimamente las actividades?, es complejo indicar la respuesta, solo que cada docente debe entender que la eficacia en la docencia será la suma de la labor educativa que el educando reciba, es decir, cada docente formará en mayor o menor medida al estudiante. Es claro, que la eficacia de un docente como formador, se evidenciará en un tiempo cercano y de largo plazo: frente a lo primero es cuando el estudiante adquiera competencias para promoverse al próximo nivel y responda a ciertos interrogantes que dilucido durante el curso formativo; y con respecto a lo segundo es cuando ese egresado este formado para resolver problemáticas de su formación, o la capacidad que tiene para darle solución a su entorno.

De la aceptación de los compañeros de trabajo (docentes), lo que permite identificar, al interior de las organizaciones, cómo es el clima laboral y las interacciones que se efectúan entre todos los miembros de esta. Es de acotar que cada organización tiene un clima, con lo cual sus niveles de comportamiento son particulares o únicos, para el caso de las IES no son ajenas a esta regla dentro de su desarrollo organizacional, el asunto fundamental es que tener formas de cooperación será condición para una óptima consolidación en los objetivos de aprendizaje.

De la subcategoría apoyo directivo, conlleva a reflexionar sobre dos aspectos: la estructura organizacional que tiene un IES; y las relaciones de poder que se establecen en su interior. Cada IES tiene una estructura organizacional que debe garantizar el cumplimiento o sostén del objeto social; “Una organización es un sistema social con unos límites relativamente definidos, creado deliberadamente con carácter permanente para el logro de una finalidad, que combina recursos humanos y materiales, cuya esencia es la división del trabajo y la coordinación” (Morales, 2000) citado por (Cantón, 2003. p 140)

**De la categoría factores Extrínsecos, salieron seleccionadas cuatro (4) subcategorías:**

De la subcategoría estímulos económicos, la remuneración salarial depende de cada IES, existen aspectos como los niveles de experiencia y de formación, generación de nuevo conocimiento, (técnico – científico). Esa remuneración también depende de las características que tenga la institución en términos de ser pública o privada. En la subcategoría convivencia con los estudiantes, son ellos los artífices sobre el cual recae la razón de ser de cualquier organización educativa, y como dice el informe de Delors en aprender a vivir juntos, es un pilar de la educación, que está por encima de cualquier diferencia religiosa, cultural, étnica e ideológica. La sana convivencia en todos los espacios educativos es una condición para aprender, no es posible el aprendizaje en un aula de clase si no hay una sana convivencia. Si la administración habla del clima organizacional, asimismo en el aula se debe mencionar el clima en un espacio de esta naturaleza. Las relaciones sociales se han modificado y al igual que las relaciones en las aulas. De la competencia de los docentes, se puede entender desde dos situaciones: la rivalidad sana que la actividad genera entre los docentes y que cada uno logre mostrar los mejores resultados; o las competencias que debe tener un docente de IES. O la competencia como un fin último fundamentada en el principio Maquiavélico donde el fin justifique los medios, esta supera la finalidad de una sana convivencia y trastoca el interés de la comunidad por el interés individuales, esto último hay que erradicarlo si se quiere formar un mejoramiento continuo donde el pilar es la formación de personas integrales unidades por el interés social.

La subcategoría trabajo administrativo docente, donde el trabajo del docente tiene distintas facetas y una de ellas es compartir el trabajo desde el punto de vista administrativo. Esa faceta es el apoyo a la academia en el cumplimiento del objeto social por fuera del aula; ahora, hay que pensar que estas actividades son necesarias y que el proceso de enseñanza no parte propiamente en el aula, sino desde la función administrativa docente orientada a la calidad en el servicio y esa es la gestión que requiere el estudiante previamente, para estar en forma ordenada

en el aula. También entendible como el docente dentro del rol que debe tener en cada aula de clase, debe garantizar un aprendizaje medido por un ordenamiento que lo otorga una planeación previa, se debe ceñir a un currículo y a una estructura microcurricular que evidencia los niveles de competencia para desarrollar en los estudiantes, a su vez unos contenidos medidos por la pertinencia hacia la comprensión laboral y social que tendrá el futuro egresado, porque la educación es formar para la vida.

**De la categoría Transformar conocimiento, generar investigación, salieron seleccionadas dos (2) subcategorías:**

Con respecto de la subcategoría conocimiento, la pregunta realizada fue sobre las capacidades del docente de IES entorno a las actividades de investigación; “formación investigativa como se puede alcanzar en los futuros docentes la profundización de sus conocimientos, así como una mayor autonomía intelectual y espiritual para problematizar su realidad educativa y buscar su mejoramiento” (Buendía et al., 2018: p. 183). La Investigación como eje articulador debe estar presente como aspecto misional en toda IES. Lógica del aprendizaje, deriva de la pregunta sobre la capacidad que tiene el docente para crear el material requerido en el aula, ligada a la subcategoría anterior.

**De la categoría calidad en la educación, salieron seleccionadas diez (10) subcategorías:**

La categoría resiliencia es un factor importante de la convivencia escolar, especialmente en climas organizacionales donde ella es compleja por múltiples aspectos: internos de la institución o del entorno; en ese sentido, un docente de IES debe poseer un alto contenido de resiliencia, los grados de complejidad que se presentan en el relacionamiento a diario con los estudiantes y las tareas, exigen tener capacidad de sobreponerse y adaptarse. El devenir histórico ha demostrado que la docencia es una actividad que genera un alto grado de presión psicológica hacia el docente, las múltiples situaciones que vive a diario en la actividad profesional exige tener resiliencia, de no tener en cierta forma esta virtud no podrá

la capacidad para dirigir un grupo hacia el aprendizaje significativo.

De la subcategoría Empoderamiento, en cierta forma el otorgar poder genera sentido de pertenencia, ahora, para el caso de las organizaciones es aplanar la estructura organizacional de orden jerárquica, es integrar a todos los estamentos y darles participación, esto contribuye a tener mayor fluidez y desarrollo en todas las actividades porque hay dolientes, la comunicación nutre el proceso de enseñanza – aprendizaje, y se fortalece la IES, es un gana- gana de todas las partes, seguir pensando en una concentración del poder es atrofiar las posibilidades de fortalecer el mejoramiento de estudiantes, docentes y administrativos, egresados y todas esas partes que conforman la comunidad académica. Por su parte la subcategoría comprensión, es lo que se logra comprender o entender frente a ideas expuestas con destreza lingüística, hay comprensión verbal u oral, y escrita. Comprender es un verbo que conlleva a entender, y es una actitud que todo docente debe tener en cualquier nivel de enseñanza, el docente debe entender la dinámica de aprendizaje que tienen los estudiantes, ligado no solo desde aspectos al interior del aula de clase, además, los contextos familiares y sociales que rodean a cada participante en el proceso. La comprensión conlleva a la tolerancia, obviamente medida por unas pautas comportamentales que se deben de guardar para garantizar la sana convivencia.

Entorno a la subcategoría Calidad en la educación, es una preocupación común de todos los sistemas educativos del mundo, por ello es una responsabilidad de los estamentos gubernamentales e institucionales, es algo complejo que exige su mirada desde diferentes visiones. La calidad totaliza a todos los estamentos institucionales, por ello se vuelve compleja, ahora, es un menester que debe priorizar todo proceso formativo, sin calidad en la educación no se podrá evidenciar transformaciones sociales. De otro lado, debe existir un marco regulatorio por parte del Estado para garantizar el óptimo ejercicio de la calidad en la educación y las IES deben tener un sistema en gestión de la calidad que les permita una cultura de la calidad. La complejidad en una cultura de la calidad, en la educación radica que todos los agentes que participan en forma directa e indirecta se vean

comprometidos en tan noble objetivo: docentes, estudiantes, administradores educativos, egresados y comunidad que participe en forma indirecta en la institución, “La existencia de “culturas de calidad, se configuran a partir de creencias, valores, representaciones y prácticas compartidas y socializadas” (López, 2020) citado por (Ortiz-Herrera et al, 2020)

De la subcategoría resolución de problemas, se debe analizar siguiendo la ruta de la complejidad desde la visión como estrategia de enseñanza – aprendizaje, “La aparición del enfoque de resolución de problemas como preocupación didáctica surge como consecuencia de considerar el aprendizaje como una construcción social que incluye conjeturas, pruebas y refutaciones con base en un proceso creativo y generativo” (Del Valle & Curotto, 2008) el conocimiento se construye desde una situación problema, es menester conocer en profundidad la problemática existente, y cuando esto ocurra es más fácil la solución, allí en un inicio se harán las conjeturas, búsqueda de información y construcción de revisión de la literatura, de tal manera que se conozca de cerca la situación problema. La resolución de problemas como estrategia de aprendizaje, faculta al docente a ser un lector de su entorno como primera aproximación, a ver en lo inmediato la dinámica problematizadora del conflicto, y no en forma mecanicista o estática.

De la subcategoría Liderazgo, se define como el “conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o un grupo de personas determinadas haciendo que ese equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos comunes” (Warren y Nanus, 1986) citado por Ruiz (2017, pág. 31). El docente es un impulsador, un líder que motiva a los docentes en su formación, siempre debe estar ahí, dirigiendo, apoyando. Por su parte, el docente se centra en definir los principales aspectos de la dirección educativa, tales como la aplicación de la misión institucional, la gestión del curriculum, un clima escolar positivo y del aprendizaje. El liderazgo del aprendizaje centra la atención del docente en un aprendizaje colaborativo, que implica que todos los actores dentro y fuera de la IES sean agentes de una comunidad del aprendizaje.

El grado de requerimiento que tiene la subcategoría práctica docentes innovadoras, radica en la necesidad e importancia que tienen los estudiantes en adquirir procesos de formación innovadores, enmarcadas por requerimientos que den salida a circunstancias históricas apremiantes. Una característica del docente actual es que tiene a su merced la información y desde esa dinámica, el docente ya no es poseedor de lo que otrora guardaba como un gran tesoro; en ese sentido, se necesita más allá de la información, el relacionamiento profundo con el conocimiento, abonado por prácticas docentes llenas de innovación. “La innovación se ha convertido en el gran reto estratégico al que las organizaciones se enfrentan para ser más competitivas y sobrevivir en este entorno tan disruptivo” (Castro, 2021: 24). Las prácticas docentes son innovadoras en la medida en que permiten profundos grados de formación, le garanticen al futuro egresado entornos más amables y adaptabilidad a los nuevos espacios sociales y laborales.

La **movilidad docente** como subcategoría, vale destacar lo indicado por Rodríguez y Branco (2021) donde la movilidad ejerce un impacto del docente en su desempeño profesional y la relación con la comunidad académica. La movilidad docente trae consigo la oportunidad de hacer tejido académico, así como las redes traen como consecuencia la configuración en la ampliación del conocimiento y con la cooperación internacional se da el traspaso de fronteras y se vuelva patrimonio de la humanidad, solo desde esta perspectiva la transdisciplinariedad se puede construir, el aislamiento se rompe y se vuelven comunidades del saber y del aprendizaje.

De la subcategoría **modelos de evaluación**, se entiende como “conjunto de postulados teóricos y teorías englobadas que explican epistemológica, ontológica, axiológica y metodológicamente el proceso de evaluación” (Arias et al., 2019: 308). Por su parte indica López et al. (2007) la evaluación según la visión de varios autores se clasifica en: sensitiva o responsiva, la cual controla las condiciones del proceso y comprueba resultados; iluminativa buscando comparar fenómenos naturales; reflexivas; constructivistas; cualitativas y de competencias. Cualquiera sea la intención de la etapa evaluativa, resulta ser la más compleja del proceso,

porque en cierta forma es el resultado final del aprendizaje, donde en algunos casos puede cuestionar procesos por parte de los participantes, además, en cierta forma el fin último es el resultado final y es la comprobación en los niveles del aprendizaje, teniendo en cuenta que la evaluación debe ser más formativa que sumativa, sin desconocer que en educación los resultados no son inmediatos, son de mediano y largo plazo.

De las **interacciones en el aula**, como subcategoría, es de anotar que es la capacidad comunicacional que tienen los agentes del aprendizaje en cuanto a contenidos curriculares y sociales y de otra índole, es la relación que tiene el docente con los estudiantes, los docentes con los mismos docentes y algunos agentes externos al aula de aprendizaje. Las interacciones entre docente – estudiantes más importantes de una IES tienen que ser el conocimiento, sin embargo, estos espacios facultan otras interacciones, entre ellas, sociales, económicas, políticas, culturales.

**De la categoría Formación permanente, salieron seleccionadas cinco (5) subcategorías:**

De la subcategoría **trabajo en equipo**, es de anotar que “la competencia de trabajo en equipo se considera valiosa en el sector de la educación profesional y es esencial para desarrollar la innovación educativa en las escuelas” ([Aparicio et al., 2021: 455](#)). Por las características de sociabilidad que tiene el ser humano, el trabajo en equipo es una competencia transversal de todas las actividades, es un factor que debe tener todo grupo de innovación y alto rendimiento, las redes de relaciones configuran la interdependencia entre las partes, allí se establecen sinergias que bien aprovechadas configuran un producto óptimo. Un elemento interesante del pensamiento complejo lo contiene el trabajo en equipo, para el servicio de propósitos importantes es necesario romper con el aislamiento disciplinar, no es el ethos personal, sino el ethos multi y transdisciplinar, el objetivo ofrece tales rasgos de complejidad, que se hace necesario un equipo de múltiples saberes para dar respuestas a tan enconada dificultad, el mundo actual rompió

barreras de toda índole individual, el conocimiento es tan complejo que exige un serio trabajo en equipo.

El **aprendizaje autónomo**, el momento histórico actual mediado por la virtualidad, donde las nuevas tecnologías facilitan en mayor medida el aprendizaje autónomo, es más fácil abordar la información por las ayudas, en ese sentido se complementa los momentos de presencialidad o virtualidad que se tengan con el docente, es de vital importancia para el aprendizaje, allí se tendrá momentos de reafirmar, profundizar y ampliar el conocimiento. El estudiante deberá entender que solo en la medida que utilice tiempos por fuera del aula de clase, garantizará el aprendizaje, por esto los tiempos adicionales son garantías para descubrir vacíos que deberá llenar oportunamente antes de presentarse a momentos evaluativos.

De la subcategoría **planes curriculares** o también denominados planes de estudio “es el documento donde se explicitan la organización, operación y evaluación integral de la formación propuesta, esto es: el currículo” (Chen y Salas, 2019: 4). Es una obligación de la IES formular un micro currículo como mantenerlo actualizado en relación con el contexto situacional e histórico, a su vez el docente debe llevarlo al aula de clase como la bitácora orientadora del proceso de enseñanza – aprendizaje. Todo período lectivo exige una planeación previa, cuando se busca calidad educativa el docente debe contar con un planeador clase por clase, de no hacerlo su práctica pedagógica estará ceñida al día a día trayendo como consecuencia que esa improvisación sea nefasta en el proceso.

De la **infraestructura física** en IES determina la motivación docente y un factor importante en la calidad educativa; los ambientes físicos pueden propiciar o no mejores niveles en el conocimiento, Los espacios físicos óptimos, con buenas condiciones permiten obtener mejores resultados, dotados de: iluminación, ventilación, amplitud, zonas verdes y deportivas, dotación en aulas y bibliotecas, espacios de recreación, dotación mobiliaria, áreas de tránsito y evacuación, laboratorios, auditorios, oficinas, entre otros. Es de acotar la dotación en sistemas de información como apoyo a procesos administrativos y académicos, hoy las

herramientas tecnológicas marcan diferencias en estas últimas generaciones.

De la subcategoría **metodologías o también llamado el método**, se puede indicar que es el cómo desde lo procedimental para resolver una problemática, es el tinte particular que cada docente tiene para darle salida al proceso formativo, de tal manera que los estudiantes logren apropiarse del conocimiento. Para un docente es fundamental tener metodologías o métodos apropiadas para el aprendizaje, no basta con tener la lógica del saber que se quiere impartir, es necesario desde la pedagogía y la didáctica tener métodos de enseñanza y, además, todas las otras actividades inherentes a las actividades de la docencia.

**De la categoría La docencia como generador de estatus social, salió seleccionada una (1) subcategoría:**

La **posición social**, como subcategoría sociológica, es determinada en un modo de producción por las formas distintas de renta, una de ellas son los niveles de ingreso que ostente el docente de una IES a nivel salarial, ello reflejará sus condiciones materiales de vida y a su vez la posición que ocupe dentro de la estructura social. Otro factor que genera posicionamiento dentro de la estructura social son los niveles de formación y capacitación que la persona ostente, en ese sentido, la educación es factor clave para la persona y para la sociedad. Ahora, el estatus social de los docentes de IES dependerá de la estructura social dentro del contexto situacional, como en ella la actividad docente sea reconocida, es decir, el grado de importancia que tenga la educación en ese contexto, así, la posición social es estereotipada por la necesidad que tenga la sociedad en los procesos de formación y capacitación.

## **Discusión**

Entendiendo el objetivo de la investigación con relación a la comprensión de la motivación de los docentes en IES, precisado a partir de una mirada holística e

interdisciplinaria y de la complejidad, que abordará el problema de la investigación a partir de diversas perspectivas para entender sus complejidades, se encontraron diferentes factores que apuntan desde lo económico, lo intelectual y lo psicológico, entre otros, que explican también el crecimiento que ha tenido la temática recientemente, donde este último factor es corroborado por [Han y Yin \(2016\)](#) al indicar la importancia del bienestar psicológico de los docentes a la hora de analizar sus motivaciones. No obstante, estos autores encontraron un punto de divergencia importante al identificar también la motivación de los estudiantes entre los principales factores de determinación de la motivación docente, a partir de una relación que se describe como crucial a la hora de entender las variables de la educación en general.

A su vez, los resultados son contrastados con lo encontrado por [Börü \(2018\)](#) quien planteó también una serie de factores o variables tanto internas como externas, en consecuencia, con los factores intrínsecos y extrínsecos planteados en el presente estudio. Entre sus hallazgos se evidenció una mayor preponderancia o peso por las variables externas a la hora de entender las motivaciones en los docentes de las IES, siendo fundamental el entendimiento de aspectos como la oportunidad de obtención de éxito, las condiciones de trabajo efectivas que son multifactoriales, oportunidades de autonomía, así como la motivación de los estudiantes, semejante con lo identificado por [Han y Yin \(2016\)](#). Por otro lado, se tiene que otros autores han intentado entender la motivación docente a partir de casos específicos, como lo planteado en la investigación de [Osman y Warner \(2020\)](#) quienes intentan entender cuáles son las motivaciones que hacen que los docentes opten por tomar unos cursos de capacitación, validando los resultados obtenidos en este estudio, principalmente las subcategorías de calidad de la educación, aprendizaje autónomo y prácticas docentes innovadoras. No obstante, estos autores también reconocen la importancia que tiene la percepción de éxito que se deriva de la obtención de esos conocimientos, y que es importante a la hora de entender las motivaciones que tienen los docentes en las IES.

En cambio, otros investigadores han entendido las motivaciones docentes

sustentados en otras teorías, como lo es la Teoría de la autodeterminación, que permite analizar contextualmente las motivaciones inherentes de los docentes, así como las motivaciones para seguir enseñando, a partir de aspectos psicológicos y conductuales; no obstante, al ser contextual, los resultados de esa investigación, al igual que el presente estudio, son potencialmente analizables por instituciones de educación a la hora de comprender cuáles son los factores que pueden desencadenar un ambiente de enseñanza saludable, de modo que haya un impacto directo en labores administrativas, en docentes y en estudiantes que tienen que ver con las IES ([Pelletier y Rocchi, 2016](#)).

A partir de ópticas más específicas, otros investigadores como [Ritanjali y Sharma \(2018\)](#) ha intentado entender las motivaciones que tienen los docentes con el objetivo de realizar políticas de adopción de tecnologías más integrales para las IES a partir del contexto de la industria 4.0 y la implementación cada vez más robusta de tecnologías de la información y la comunicación; esa pesquisa pudo determinar que la importancia de aspectos psicológicos como lo puede ser la facilidad de uso percibida que tienen los docentes sobre esos nuevos dispositivos tecnológicos, así como de otros aspectos relacionados a la influencia social, que se ve determinada por el impacto en las condiciones laborales.

Así mismo, otras investigaciones se han perfilado hacia el entendimiento de los factores que influyen en la motivación que pueden tener los futuros docentes, dando cuenta de la trascendencia que tienen los programas de instrucción y de formación a la hora de analizar otros aspectos como la autoeficacia para la pedagogía, que impacta en aspectos psicológicos como la autoconfianza ([Whitaker & Valtierra, 2018](#)), convalidando los resultados de esta investigación con relación a factores asociados a las interacciones en el aula, los planes curriculares, y las prácticas docentes innovadoras, entre tantos.

## **Conclusión**

El trabajo logró precisar que la motivación es uno de esos eslabones como soporte de la gestión en la actividad educativa, lo que deriva en primera instancia

los factores intrínsecos los cuales nacen en el interior de cada docente y provienen de las necesidades cognitivas y emocionales y se convierte en complejo precisar su origen, solo son la manifestación que emana de la parte psíquica de cada uno de los docentes. Por su parte, los factores extrínsecos vienen acompañados de la exterioridad, del contexto externo que influye generando efectos en cada docente, acontecimientos externos que determinan la conducta y que son el bagaje de lo social y económico, condiciones ambientales y hasta culturales. Transformar conocimiento, generar investigación, como eje articulador obliga a tener elementos renovadores en las prácticas pedagógicas, obligación sentida de una IES que ofrece programas que responden a necesidades puntuales porque son constructos de realidades sentidas. La Calidad en la educación es una sentida necesidad de toda IES, aquellas que apuntan a tener compromiso social, las deseosas de forjar ciudadanos que proyectan una mejor sociedad, formados desde una visión integradora y holística. Formación permanente, IES atadas a la noción de cambio, condición permanente que obliga a su renovación constante. Y, por último, la docencia como generadora de estatus social, símil de una práctica laboral fundamental de toda sociedad que busca el mejoramiento y de unos docentes que se convierten en los guardianes de una cultura que evoca transformación y calidad de vida.

## Referencias

- Abaitua, B. y Ruiz, M. (1990). Expectativas de auto-eficacia y de resultados en la resolución de tareas de anagramas. *Revista de Psicología y aplicada*, 43(1), 45-52. <https://acortar.link/381pxo>
- Aparicio, J. Velásquez C, y Fraile A. (2021). El trabajo en equipo en la formación inicial del profesorado. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49), 455-464. <https://doi.org/10.12800/ccd.v16i49.1548>
- Arias, S. Labrador, N. y Gámez B. (2019). Modelos y épocas de la evaluación

educativa. *Educere*, 23(75), 307-322.  
<https://www.redalyc.org/journal/356/35660262007/html/>

- Atkinson, S. (2000). An investigation into the relationship between teacher motivation and pupil motivation. *Educational Psychology*, 20(1), 45-57.  
<https://doi.org/10.1080/014434100110371>
- Börü, N. (2018). The factors affecting teacher-motivation *International journal of instruction* 11(4), 761-776. <http://hdl.handle.net/20.500.11787/2319>
- Brookhart, S. y Freeman, D. (1992). Características de los candidatos a maestros entrantes. *Research in Education*, 62(1), 37-60.  
<https://doi.org/10.3102/00346543062001037>
- Buendia, X. Zambrano, L. Insuasty E. (2018). El desarrollo de competencias investigativas de los docentes en formación en el contexto de la práctica pedagógica. *Folios*(47) Segunda época(47), 179-195,  
<https://acortar.link/UnrgLp>
- Cantón, I. (2003). La estructura de las organizacionales educativas y sus múltiples impacto. (U. d. Zaragoza, Ed.) *Interuniversitaria de formación del profesorado*, 17(2), 139-165. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27417209.pdf>
- Castro, V. (2021). *La aventura de innovar*. Difusora Larousse Anaya Multimedia.  
<https://elibro.bibliotecaitm.elogim.com/es/lc/bibliotecaitm/titulos/217152>
- Chen, E. y Salas S., (2019). Referentes curriculares para la toma de decisiones en materia de planes de estudio de educación superior". *Revista Electrónica Educare*, 23(3), 1-31. <https://doi.org/10.15359/ree.23-3.7>
- De Jesus, S y De Willy, L. (2004). An integrated model for the study of teacher motivation. *Applied Psychology*, 54(1), 119-134.  
<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2005.00199.x>

- Del Valle, M y Curotto, M. (2008). La resolución de problemas como estrategia de enseñanza y aprendizaje. *Electrónica de enseñanza de las Ciencias*, 7(2), 463-479. [http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen7/ART11\\_Vol7\\_N2.pdf](http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen7/ART11_Vol7_N2.pdf)
- Dörnyei, Z. y Ushioda, E. (2012). *Enseñar a investigar la motivación* (Vol. 2da. ed.). Person Education Limited.
- Fong, C, Dillard, J. y Hatcher, M. (2019). Teaching self-efficacy of graduate student instructors: Exploring faculty motivation, perceptions of autonomy support, and undergraduate student engagement. *Journal of Educational Research*, 98, 91-105. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.08.018>
- Fox, R. (1961). Factors influencing the career choice of prospective teachers. 12, 91-105. <https://doi.org/10.1177/002248716101200410>
- Franco, J. (2021). La motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(64), 151-179. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a7>
- Guevara, G, Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Han, J y Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, 3(1). 1-18. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Ibrahim, M,y Nat, M. (2019). Blended learning motivation model for instructors in higher education institutions. *International Journal of Educational Technology in Higher*, 16(12). 1-21. <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0145-2>
- López, J. Hernández, J. Tapia, A.y Mercado, M. (2007). Modelo de evaluación de la enseñanza y aprendizaje en competencias profesionales integradas: su

aplicación en unidades de aprendizaje de Salud Pública del Centro Universitario de Ciencias de la Salud de la Universidad de Guadalajara. *revista de Educación y Desarrollo*, 17-34. [https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu\\_desarrollo/anteriores/6/006\\_Lopez.pdf](https://www.cucs.udg.mx/revistas/edu_desarrollo/anteriores/6/006_Lopez.pdf)

Osman, D. y Warner, J. (2020). Measuring teacher motivation: The missing link between professional development and practice. *Teaching and Teacher Education*, vol. 92, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103064>

Ortiz-Herrera, J., Cadela-Vela, S., Gualli, T., García-Serrana, I., y Padillo-Verdugo, R. (2020). A Culture of Quality in Higher Education. 18 LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology, (págs. 27-31). Cuenca (Ecuador). doi:<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.364>

Pelletier, L., y Rocchi, M. (2017). Los antecedentes de los comportamientos interpersonales de los entrenadores: el papel del contexto de entrenamiento, las necesidades psicológicas de los entrenadores y la motivación de los entrenadores. *Revista de Psicología del Deporte y el*, 39(5), 366-378. <https://doi.org/10.1123/jsep.2016-0267>

Praver, M. y Oga-Baldwin, W. (2008). What motivates language teachers: investigating work satisfaction and second language pedagogy. *Polyglossia*, 14, 1-8. [https://en.apu.ac.jp/rcaps/uploads/fckeditor/publications/polyglossia/Polyglossia\\_V14\\_Max\\_William.pdf](https://en.apu.ac.jp/rcaps/uploads/fckeditor/publications/polyglossia/Polyglossia_V14_Max_William.pdf)

Richardson, P., y Watt, H. (2006). Who chooses teaching and why? Profiling characteristics and motivations across Australian Universities. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 34(1), 27-56. <https://doi.org/10.1080/13598660500480290>

- Ritanjali, P., y Sharma, D. (2018). Online learning: Adoption, continuance, and learning outcome—A review of literature. *Management*, 43, 1-14.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.05.005>
- Rodriguez, M. y Branco, M. (2021). Turnover and professional identity. (U. d. Interior, Ed.) *Education Policy Analysis Archives*, 29(139). 1-21.  
<https://doi.org/10.14507/EPAA.29.6287>
- Romero, G. (2009). La motivación del profesor: un gran recurso educativo. *Revista Digital Innovación y Experiencia*(20), 1-9.  
[https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_20/GUSTAVO-ADOLFO\\_ROMERO\\_BAREA02.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_20/GUSTAVO-ADOLFO_ROMERO_BAREA02.pdf)
- Ruiz, O. (2017). *Liderazgo* (primera ed.). Alfil.  
<https://elibro.bibliotecaitm.elogim.com/es/ereader/bibliotecaitm/117658>
- Sinclair, C. (2008), Initial and changing student teacher motivation and commitment to teaching. *Asia-Pacific. Journal of Teacher Education*. pp 79-104.  
<http://dx.doi.org/10.1080/13598660801971658>
- Tibshirani, R. (1996). Cointracción de regresión y selección a través del lasso. *Royal Statistical Society*, 58(1), 267-288 <https://www.jstor.org/stable/2346178>
- Whitaker, M. y Valtierra, K. (2018). Enhancing preservice teachers' motivation to teach diverse learners. *Teaching and Teacher Education*, vol. 73, 171-182.  
<https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.04.004>