

## UNA MIRADA A LOS FACTORES EXTRÍNSECOS E INTRÍNSECOS DE LA MOTIVACIÓN DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

*Recibido: 15 abril 2021\* Aprobado: 5 agosto 2021*

MARÍA DE JESÚS TORRES GALVÁN

*Universidad Metropolitana de Monterrey*

*mari.torresgalvan@gmail.com*

### Resumen

El objetivo de esta investigación es identificar los factores motivantes tanto extrínsecos como intrínsecos de los docentes de Institución de Educación Superior. El docente funge un papel primordial en la educación; es uno de los pilares de ésta y cumple el rol de agente impulsor para la transmisión de conocimiento. Ocasionalmente al docente no se le brinda el lugar que merece dentro de las instituciones públicas o privadas o en la cultura en la cual se encuentre inmerso; sin embargo, a través de los años y pese a todo, siguen existiendo docentes que trabajan con motivación, pasión y con altos estándares de calidad. Existen dos tipos de motivación: extrínseca e intrínseca. La primera tiene que ver con todo aquello que motiva a una persona a realizar una acción, pero que los agentes motivantes se encuentran fuera de ella, se necesita de un estímulo para una reacción. La segunda tiene que ver con un gusto o placer innato por realizar la acción, no se necesita de factores externos para realizarla. En este estudio se pretenden investigar los factores

motivantes de manera extrínseca e intrínseca de los docentes de Institución de Educación Superior. Los participantes en esta investigación son docentes de la División de Posgrado. El tamaño de la población es de 77 docentes y el tamaño de la muestra fue de 75 docentes, lo que representa un nivel de confianza del 99%, que se traduce en información confiable. Este estudio arroja que la mayoría de los docentes de la institución encuestada está satisfecha con su trabajo y en la institución en la que labora, algunos ítems que arrojan más del 90% de satisfacción son los siguientes: el 97.33% está satisfecho con las materias que imparte ya que corresponden a su formación profesional, el 98.67% tiene claros los objetivos de las materias, el 94.67% dijo estar satisfecho en cuanto a la libertad de cátedra establecida por la institución, el 93.34% mencionó estar satisfecho de laborar en la institución educativa en cuestión, se ahondará con detenimiento en la sección de resultados cada uno de los ítems.

*Palabras clave: docencia, motivación, educación superior.*

## **Abstract**

The objective of this research is to identify the extrinsic and intrinsic motivational factors of teachers in a Higher Education Institution. Teachers play an essential role in education; they are one of the pillars of education and play the role of driving agent for the transmission of knowledge. Occasionally, teachers are not given the place they deserve in public or private institutions or in the culture in which they are immersed; however, over the years and despite everything, there are still teachers who work with motivation, passion and high quality standards. There are two types of motivation: extrinsic and intrinsic. The first has to do with everything that motivates a person to perform an action, but the motivating agents are found outside the person, a stimulus is needed for a reaction. The second has to do with an innate taste or pleasure to perform the action, no external factors are needed to perform it. The purpose of this study is to investigate the

extrinsic and intrinsic motivating factors of the teachers of a Higher Education Institution. The participants in this research are teachers of the Graduate Division. The population size is 77 teachers and the sample size was 75 teachers, which represents a confidence level of 99%, which translates into reliable information. This study shows that the majority of the teachers of the institution surveyed are satisfied with their work and the institution in which they work, some items that show more than 90% satisfaction are the following: 97.33% are satisfied with the subjects they teach since they correspond to their professional training, 98.67% are clear about the objectives of the subjects, 94.67% said they were satisfied with the academic freedom established by the institution, 93.34% mentioned being satisfied with working in the educational institution in question, each of the items will be discussed in detail in the results section.

*Keywords: teaching, motivation, higher education.*

## **INTRODUCCIÓN**

La motivación es toda causa de una acción. La palabra motivación proviene del latín *motivus*, que significa movimiento y se acompaña del sufijo *ción*, que implica acción y efecto. Por consiguiente, se entiende por motivación toda aquella fuerza interna o externa que impulsa a las personas al cumplimiento de objetivos; es lo que conduce diariamente a hacer frente a situaciones de la cotidianidad.

En el contexto educativo es fundamental que exista motivación en todos los integrantes de la institución, pues es un impulso humano que conducirá al logro de los propósitos educativos. Esta investigación estudia particularmente el estatus de la motivación en el docente, intrínseca o extrínseca,

por considerarla de suma importancia en la dinámica del aprendizaje; el docente es un elemento fundamental y funge como agente de cambio dentro de la formación de sus educandos.

Según la UNESCO (2019), los docentes representan una de las fuerzas más sólidas e influyentes con miras a garantizar la equidad, el acceso y la calidad de la educación. Ellos son la clave del desarrollo mundial sostenible. No obstante, su formación, contratación, permanencia, estatus y condiciones de trabajo son temas que siguen siendo preocupantes.

De acuerdo con Valdés (2020), motivar a alguien, en sentido general:

Se trata de crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando su energía y esfuerzo, de ahí la importancia de que los directivos dominen esta temática para que valoren y actúen, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización. (párrafo 2).

Un docente motivado es una pieza fundamental en las reglas de la enseñanza y, por el contrario, un docente sin motivación sin interés por lo que hace no despierta algo útil en sus estudiantes.

Según Woolfolk (2006), “un aula con un ambiente que fomente la autodeterminación y la autonomía del estudiante está asociada con mayor interés, sentimiento de competencia, creatividad, aprendizaje conceptual y preferencia por los desafíos” (p. 381).

Un profesor motivado aumenta las probabilidades de un aula activa. El docente debe plantearse un triple objetivo en su acción motivadora:

- Suscitar el interés.
- Dirigir y mantener el esfuerzo.
- Lograr el objetivo de aprendizaje prefijado.

Después de analizar y ver al docente como uno de los factores importantes de la motivación de los alumnos, cabe considerarlo como un líder. El término liderazgo, según Goleman, Boyatzis y McKee (2002), citados en Peña, Parra y Beltrán, (2014), es el deber que tiene el líder para incitar el despertar de sus seguidores, todos sus sentimientos positivos posibles, es decir, establecer un clima positivo.

El objetivo de esta investigación parte de la importancia de dimensionar el nivel de motivación del docente a partir de su ejercicio profesional en una Universidad privada de Monterrey de la cual se omite

el nombre por motivos de confidencialidad y se hará referencia a ella como Institución de Educación Superior. Si bien la motivación intrínseca es una fuerza interior con la que se espera que cuente cada docente, los factores de motivación extrínseca son fundamentales para una labor de calidad, que no desencadene factores desfavorables tanto para el docente, los alumnos y la institución.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 CONTEXTO SITUACIONAL

La motivación es toda aquella fuerza interna o externa que nos impulsa al cumplimiento de objetivos, es lo que nos mantiene día a día haciendo frente a situaciones de nuestra cotidianidad. Definida por la Real Academia de Lengua Española (2021), la motivación es “el conjunto de factores externos o internos que determinan en parte las acciones de una persona”.

De acuerdo con Santrock (2002) como se citó en Pereira, (2009) la motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (p. 432).

Ajello (2003) como se citó en Pereira, (2009) señala que la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte. En el plano educativo, la motivación debe ser considerada como la disposición positiva para aprender y continuar haciéndolo de una forma autónoma.

En el plano educativo, una figura central en el proceso de enseñanza-aprendizaje es el docente, por lo tanto, su estado motivacional resulta fundamental para llevar a cabo su quehacer; transmitir conocimiento no es una tarea fácil, se requiere de ciertas fortalezas, habilidades, conocimientos y aptitudes que harán del docente un sujeto digno de su labor. Para esto, es necesario conocer las motivaciones del docente, tanto extrínsecas o intrínsecas.

Dentro de la motivación existen dos grandes factores: los intrínsecos y los extrínsecos. Los factores extrínsecos tienen que ver con el contexto que rodea al individuo, todo lo externo. Por ejemplo, en el caso de los docentes, algunos de estos factores serían:

- Incentivos

- Ambiente laboral
- Búsqueda de reconocimiento

Los factores intrínsecos se refieren a todo lo interno que lleva al docente a ejercer como tal: vocación por la enseñanza, deseo dentro de su plan de vida, entre otros.

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La labor del docente es de suma relevancia en nuestra sociedad, a lo largo de los años ha ido evolucionando, y es difícil pensar en la enseñanza sin colocar en dicho contexto a un instructor especializado.

Pero ¿cuál es realmente la labor docente? Pareciera ser que se responsabiliza de innumerables tareas cotidianas, tanto en el aula, incluyendo las propias de la relación alumno-profesor, así como también de responsabilidades institucionales.

La problemática que encierra el tema de la motivación docente en el caso de la Institución de Educación Superior en cuestión, se reconoce como una necesidad de información sustentada en las siguientes interrogantes: ¿qué alcance puede llegar a tener el ambiente laboral en la motivación del docente?, ¿será que el docente se siente motivado hoy en día en el desempeño de sus funciones?, ¿qué papel juega la institución en la motivación docente?, y, por último, ¿qué factores tienen más peso en la motivación del docente: los intrínsecos o los extrínsecos?

En esta investigación se busca identificar el grado de motivación tanto extrínseca como intrínseca en una población de docentes de la Institución de Educación Superior, con el fin de reconocer los factores más trascendentes de esta temática.

## 1.3 OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Dimensionar el nivel de motivación del docente a partir de su ejercicio profesional en una Institución privada de Educación Superior.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los tipos de motivación en el docente.
- Clasificar los factores que generan la motivación.
- Identificar los factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la motivación del docente universitario.

### 1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los factores intrínsecos y extrínsecos que promueven en mayor medida la motivación en el docente de nivel universitario?

### 1.5 JUSTIFICACIÓN

El estudio de la motivación docente es pionero en la Institución de Educación Superior en la cual se llevó a cabo dicho estudio, por ende, resulta *novedoso*. En él se busca conocer los factores que motivan al profesorado, además de abrir espacios para reflexionar sobre el tema dentro de la comunidad académica.

Este trabajo es *pertinente* para explicar la motivación docente, dando una mirada a los factores involucrados, ya sea intrínsecos o extrínsecos. La motivación es un factor muy importante en el día a día del ser humano; de no contar con ella, realizaría cualquier labor de manera mecánica, sin gratificación alguna, llevándolo así a una muerte emocional segura.

La labor docente en los últimos años ha sido demeritada, siendo que los maestros han tenido que ir adecuando su profesión a las demandas del siglo XXI; más allá del factor enseñanza-aprendizaje, se han visto obligados a adecuarse a competencias globales. En este estudio se busca dejar en claro la motivación del docente y los diferentes factores que en ella influyen. El trabajo se centra en docentes de nivel universitario, tomando en cuenta que las motivaciones de estos difieren de las de maestros de grados académicos de menor rango y considerando que su formación es distinta de la de los maestros de nivel básico y medio superior.

Este estudio permitirá conocer la experiencia del docente dentro de la institución, lo cual 'beneficia' a la misma, ya que con ello se contribuye al proceso de toma de decisiones de la institución, orientados en proyectos de mejora continua en la docencia y, por consiguiente, en la educación de calidad que busca brindar la Institución de Educación superior encuestada.

Además, generar estudios de esta índole favorece que el docente se sienta tomando en cuenta dentro de la institución a la cual pertenece, contribuyendo al sentido de pertenencia dentro de una organización.

Esta investigación resulta 'viable' porque se cuenta con el acceso a la población objetivo, que son docentes universitarios, a partir del permiso concedido por las autoridades de la División de Posgrado.

El 'interés personal' de realizar esta investigación nace por la observación de la labor del docente a través de los años desde diferentes ángulos, como estudiante, como docente, como espectador de todo lo que conlleva este arduo trabajo y el impacto que genera a nivel social.

## 1.6 DELIMITACIÓN

- *Espacial*: este estudio se realiza en una Institución de Educación Superior, específicamente en la División de Posgrado.
- *Temporal*: la investigación se realiza en los periodos académicos comprendidos de enero a agosto del 2020.
- *Unidades de observación*: los participantes en esta investigación fueron en total 75 docentes de posgrado.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 MOTIVACIÓN

Perret y Vinasco (2016), en su obra *El secreto de la motivación*, definen la motivación como:

...toda aquella fuerza que nos mueve, que nos impulsa, es como nuestro combustible que nos llevará a donde queramos llegar, si no tenemos combustible probablemente no llegaremos a nuestro destino, sueños, metas, ir detrás de lo que deseamos. La motivación está en todos. El

ser humano es la única especie capaz de auto motivarse. Depende de los intereses de cada persona en qué enfoca su motivación. (p. 15).

Cada ser humano cuenta con esta fuerza inmersa, cada día al hacer sus actividades cotidianas de manera consciente o inconsciente existe esta motivación vs desmotivación, dependiendo de que tanto combustible se tenga dictará que tan lejos se puede llegar, sin embargo, lo interesante de esta analogía es que, así como el combustible es recargable, la motivación de cada ser humano también lo es, dependerá de los factores intrínsecos y extrínsecos, esta renovación individual.

Sobre la motivación, González (2008) menciona que:

... es una compleja integración de procesos psíquicos que implican la actividad nerviosa superior. Los reflejos psíquicos ideales, se producen en una virtud del funcionamiento fisiológico del cerebro. Motivación y actividad nerviosa superior son 2 facetas esencialmente distintas, pero inseparablemente unidas. La motivación es un fenómeno psíquico, ideal, subjetivo. (p. 52).

La definición de González, deja ver la importancia de la integración mente cuerpo, como el estímulo respuesta, es decir la motivación pensada de manera psíquica pero que provoca reacción a nivel fisiológico, tomando en cuenta el ejemplo anterior del combustible citado por Perret y Vinasco dicen que si hay combustible el motor estará en movimiento, así mismo en el ser humano, si hay motivación el cuerpo incluyendo ciertos procesos, estará en movimiento, ejemplo: si existe motivación de ir a trabajar será más sencillo salir de la cama por las mañanas, a diferencia de cuando no la hay, entendiendo la falta de motivación como desmotivación y dependiendo del grado de esta, podría ocurrir una apatía generalizada, llegando incluso a la paralización de la persona.

Ardila (2001) dice que “el concepto de motivación es una variable intermediaria como lo son también el concepto de aprendizaje o el concepto de inteligencia. Estos conceptos hipotéticos existen en todas las ciencias, no únicamente en psicología” (p. 32).

A partir de estas definiciones, se puede concluir que la motivación es un proceso psíquico que hace que los sujetos alcancen sus metas y objetivos en la vida y, por eso mismo, la motivación está presente en el día a día.

## 2.2 DOCENTE UNIVERSITARIO

El docente universitario, en palabras Merino (2008), como se citó en Otero, (2017), es “aquel individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza” (p. 29). La palabra deriva del término latino *docens*, que a su vez procede de *docēre* (traducido al español como ‘enseñar’). En el lenguaje cotidiano, el concepto suele utilizarse como sinónimo de profesor o maestro, aunque su significado no es exactamente igual. Es la persona que imparte conocimientos enmarcados en una determinada ciencia o arte. El docente, en definitiva, reconoce que la enseñanza es su dedicación y profesión fundamental. Por lo tanto, sus habilidades consisten en enseñar de la mejor forma posible a quien asume el rol de educando, más allá de la edad o condición que éste posea.

## 2.3 FACTORES DE MOTIVACIÓN DOCENTE: EXTRÍNSECOS E INTRÍNSECOS

Los factores que influyen en la motivación docente son varios y se pueden clasificar en extrínsecos e intrínsecos; investigadores tales como Borgonovo, López y Rodríguez (2007), citados en Flores, (2017) mencionan los siguientes: rendimiento escolar, clima escolar dentro del aula de clases y de la institución en general, procedencia de los estudiantes, relación satisfactoria entre directivo y cuerpo docente.

Cruz y Perla (2009), citadas en Flores, (2017) señalan los siguientes factores: el aprendizaje y la motivación del alumnado, buenas relaciones con colegas, menores trámites burocráticos, estabilidad laboral, posibilidad de ejercer liderazgo, contribuir a la sociedad, desarrollo personal y profesional, apoyo y cooperación de los padres, estatus social, ambiente físico placentero, adecuados recursos didácticos, reconocimiento de logros y tiempo libre.

Los docentes como agentes de trasmisión de conocimientos deben de mantener una alta motivación para hacer que el aprendizaje sea significativo. Sánchez-Lissen (2003), como se citó en Franco, Vélez, López y Becerra, (2016) menciona que la vocación es un agente de motivación elemental en la docencia, que pasa por momentos, a saber, los siguientes:

1. *Pre-vocacional* o situación temprana (ilusión profesional): etapa en la cual el aspirante a la docencia descubre en esta actividad su ejercicio profesional, puede haber un fin en el conocimiento tanto para enseñar como para aprender, o un fin de orden económico; en este momento se aclara si la docencia hará parte del quehacer cotidiano.

2. *Peri-vocacional*: se desarrolla en aquellas personas que están formándose en la facultad de educación, porque ven en la capacitación recibida un discurso coherente con la realidad que desean mantener o transformar.

3. *Vocacional*: la idea de enseñar se ha vuelto un interés profesional, la docencia es la actividad laboral y es el momento en el cual la vocación se coloca al servicio del día a día; existen tantos tropiezos que sólo se mantendrá un espíritu fidedigno mientras la vocación permanezca.

Los docentes que están motivados de manera 'intrínseca' obtienen gratificaciones personales que se desprenden de sus propios intereses, a diferencia de la motivación 'extrínseca', en la cual la recompensa se obtiene meramente del exterior, salarios, prestaciones o institución para la cual se labora.

Según Gagné y Deci (2005), la motivación 'intrínseca' suele asociarse a las conductas y al rendimiento del individuo haciendo notar un trabajo más eficaz. Así, la motivación es un primer paso para que las acciones de las personas sean sostenibles y no disminuya su continuidad; de hecho, en la profesión docente, el tipo de motivación y su intensidad determina la eficiencia de las conductas y el desempeño de los docentes (Rafaila, 2014). Como consecuencia, las personas intrínsecamente motivadas se esmeran por aprender más, se ven más interesados en su profesión y el bienestar de sus estudiantes.

## 3. METODOLOGÍA

### 3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO

La metodología empleada en esta investigación es de carácter cuantitativo, porque pretende dimensionar el impacto de la motivación del docente de nivel universitario en su quehacer educativo, a partir de los factores extrínsecos e intrínsecos.

Según Tamayo (2007), la metodología cuantitativa "utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población" (párrafo 2).

## 3.2 PARTICIPANTES EN EL ESTUDIO

Los participantes en esta investigación son docentes de la División de Posgrado. El tamaño de la población es de 77 docentes y el tamaño de la muestra fue de 75 docentes la que representa un nivel de confianza del 99%, que se traduce en información confiable para acertar en nuestras decisiones.

En ese estudio se utiliza el muestreo de tipo intencional.

## 3.3 DISEÑO DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

Para este estudio se diseñó una encuesta como instrumento de recolección de datos, con el propósito de recolectar y medir información sobre diversos indicadores de la motivación extrínseca e intrínseca, del docente de la Institución de Educación Superior.

El diseño de la encuesta se basó en una investigación publicada por la Revista Iberoamericana de Educación Superior de la Universidad Autónoma de México (UNAM), intitulada 'El desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes universitarios por medio del aprendizaje basado en problemas' (2017). Esta investigación fue realizada por Susana Núñez López, José Ávila Palet y Silvia Olivares. De este instrumento sólo se tomaron ideas de algunos ítems.

Adicionalmente, el instrumento consideró la investigación titulada Elementos de la planeación didáctica y evaluación formativa en el aula de los aprendizajes clave en el marco del modelo educativo (2017) y el libro Guía del docente para el desarrollo de competencias de la Universidad Iberoamericana (2012). De estas lecturas se realizaron las adecuaciones y la elaboración de ítems.

El diseño se realizó de manera digital por medio de la herramienta *Google Forms*, para facilitar la respuesta de los docentes, considerando la actual contingencia sanitaria que se presenta desde el pasado mes de marzo 2020.

## 3.4 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

La validación de este instrumento se realizó por dos expertos: un especialista en psicología y otro, en educación.

La primera validación fue realizada por un psicólogo especializado en investigación, quien se ha desempeñado como docente de nivel licenciatura en una universidad privada de Nuevo León.

Sus observaciones sobre el instrumento inicial (Tabla 1) fueron las siguientes:

Es necesario rediseñar el instrumento completo, porque la redacción de los reactivos está enfocada en los alumnos y no así en los docentes.

La escala de medición es adecuada para lo que se pretende medir.

A partir de la primera validación, se amplió la cantidad de reactivos buscando un balance entre los aspectos intrínsecos y extrínsecos. Además, se probaron diversas escalas, a fin de elegir la idónea para el tipo de preguntas.

La segunda validación fue realizada por una Dra. Diseño Curricular quien fue Directora de Planeación Institucional, de la institución encuestada, quien evaluó los siguientes puntos: claridad en la redacción de los reactivos, uso adecuado de la escala de medición y correspondencia del instrumento con los objetivos específicos. Sus observaciones se hicieron sobre el instrumento modificado (Tabla 2), según observaciones del primer validador, fueron las siguientes:

- Es necesario redactar cada reactivo en tercera persona, a fin de apegarse a la redacción de textos científicos, así como lograr la imparcialidad y objetividad en las respuestas.
- La escala de medición es adecuada en función de lo que se quiere recolectar.

### 3.5 PROCESO DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

El proceso que se realizó para encuestar a los docentes fue el siguiente:

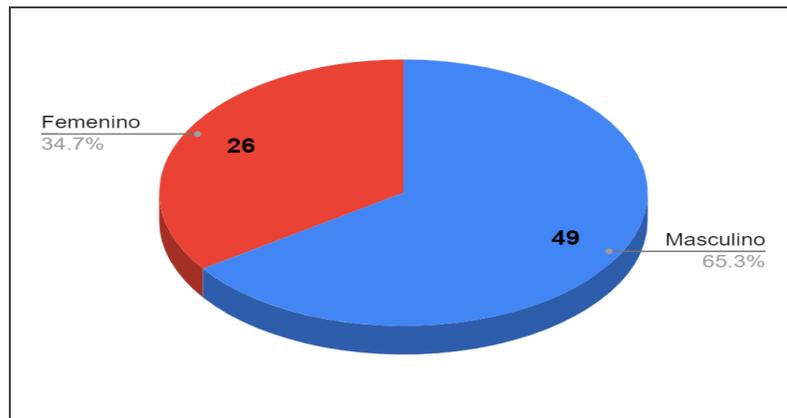
- Seleccionar las escuelas a encuestar.
- Solicitar a las autoridades correspondientes la autorización para la aplicación de la encuesta digital. La solicitud se realizó vía remota por medio de correos electrónicos al director de Posgrado, División de Salud y Humanidades.
- Se les hizo llegar al directivo la encuesta vía correo electrónico mismo que le hizo llegar el enlace a su plantilla docente.

## 4. RESULTADOS

Los resultados obtenidos en el presente estudio nos permiten observar los factores extrínsecos e intrínsecos que motivan al docente de la Institución de Educación Superior. Los resultados se muestran en los siguientes apartados: género, edad, tiempo de laborar en la institución, materias impartidas, actitud y motivación hacia los estudiantes, sistemas de evaluación hacia el docente, infraestructura de la institución, recursos tecnológicos, sistemas de compensaciones, ambiente laboral y factores de motivación intrínseca.

### GÉNERO

Gráfica 1. Género de los participantes

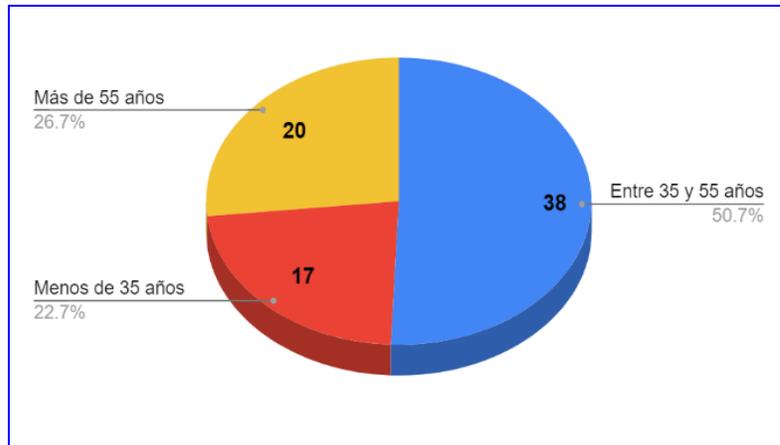


En la Gráfica 1 se representa el género de los encuestados. El 65.3 % (49) de los participantes (65.3 %) corresponde al género masculino y 34.7 % (26) al femenino. En estos resultados se visualiza que la encuesta fue resuelta en su mayoría por docentes varones.

Podría ser de utilidad, para una investigación posterior, considerar la motivación en relación con el género, a fin de identificar si hay alguna diferencia significativa.

## EDADES

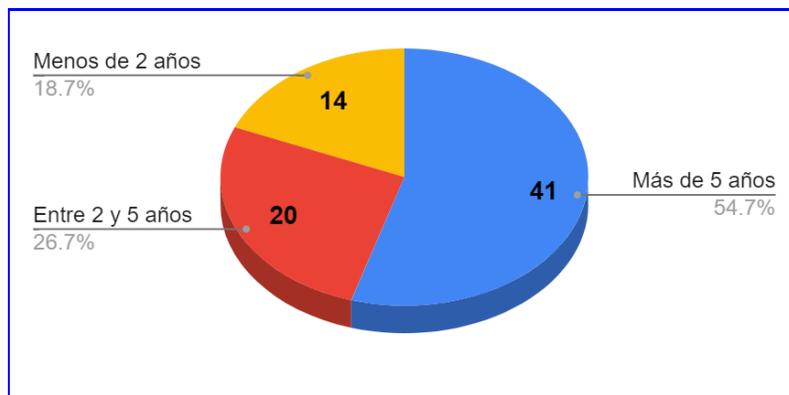
Gráfica 2. Edades de los participantes



La Gráfica 2 muestra las edades de los participantes. El rango de edad más alto oscila entre los 35 y 55 años de edad, con 50.7 % (38), seguido de 26.7 % (20) de docentes mayores a los 55 años, y 22.7 % (17) con menos de 35 años.

## ANTIGÜEDAD EN LA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Gráfica 3. Antigüedad de los participantes



La Gráfica 3 permite identificar la antigüedad de los participantes en la institución; así, 54.7 % de los docentes tiene más de 5 años laborando en la institución. Más adelante se verán desglosados los resultados que brindarán más información del docente y el compromiso con la institución y con su labor como docente en sí.

Haciendo una comparación con la Gráfica 3, 50.7 % tiene una edad entre 35 y 55 años, por lo tanto, la edad es importante ya que habla de las características generacionales, de acuerdo con las edades los docentes se encuentran entre las conocidas como generación 'X' y generación 'Y'.

Existen diferentes teóricos que han realizado estudios acerca de las actitudes y expectativas en relación con el trabajo y la carrera. Para Gilburg (2007), citado por Nilda Chirinos menciona que: los miembros de la generación 'X' suelen ser personas independientes, generalmente su motivación es intrínseca y no requieren del todo de un reconocimiento o estimulante externo. En tanto los de la generación 'Y', por lo regular son personas innovadoras que inyectan energía y entusiasmo a su trabajo, pero sí requieren de un reconocimiento externo.

Las generaciones que conforman la Institución de Educación Superior encuestada son diversas, pero en este estudio arroja que los que más respondieron la encuesta son los de la generación 'X'.

## RESULTADOS POR APARTADO

### EVALUACIÓN DE LAS MATERIAS IMPARTIDAS

En la Tabla 1 se observa el grado de satisfacción que muestra el docente acerca de las materias que imparte.

Tabla 1. Satisfacción en cuanto a la impartición de clases

| Preguntas                                                                       | Insatisfacción alta | Insatisfacción moderada | Ni satisfacción ni insatisfacción | Satisfacción moderada | Satisfacción alta |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 1. Las materias que imparte son acordes a su formación profesional.             | 1.33 %              | 0.00 %                  | 1.33 %                            | 12.00 %               | 85.33 %           |
| 2. Tiene claros los objetivos de la/s materias dentro del programa de estudios. | 0.00 %              | 0.00 %                  | 1.33 %                            | 18.67 %               | 80.00 %           |

|                                                                                                                                                                                             |        |         |         |         |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|
| 3. Es tomado en cuenta para la asignación de horas y materias.                                                                                                                              | 5.33 % | 4.00 %  | 6.67 %  | 28.00 % | 56.00 % |
| 4. La planificación inicial de las actividades es respetada en tiempo y forma por la institución.                                                                                           | 1.33 % | 1.33 %  | 4.00 %  | 24.00 % | 69.33 % |
| 5. Su desempeño responde a la libertad de cátedra establecida por la institución (libertad para elegir el sistema que guiará el desarrollo del curso y determinará la forma de evaluación). | 0.00%  | 1.33%   | 4.00%   | 14.67%  | 80.00%  |
| 6. La institución educativa promueve la participación docente en actividades de investigación, vinculación con la comunidad o proyectos reales.                                             | 4.00 % | 16.00 % | 20.00 % | 26.67 % | 33.33 % |

Elaboración propia

Con base en los resultados de este apartado en la Tabla 1, se puede constatar que la mayoría de los docentes (88 %) <sup>1</sup> están satisfechos con las materias impartidas. El indicador más alto es el ejercicio docente y la relación con su formación académica. Esto sugiere que el departamento de Recursos Humanos, maneja un perfil de ingreso para cada uno de los puestos a desempeñar (85.3 %), pues los docentes encuestados mencionan estar satisfechos con las materias impartidas.

<sup>1</sup> Suma del promedio de los niveles de satisfacción moderada (20.67 %) y satisfacción alta (67.33 %).

En cuanto a los objetivos de las materias de acuerdo con el programa de estudios, 80 % de la población encuestada mencionó tener los objetivos claros, esto habla de una institución donde todos tienen claras las metas de enseñanza-aprendizaje.

El reactivo con menor puntaje fue el siguiente: ‘la institución educativa promueve la participación docente en actividades de investigación, vinculación con la comunidad o proyectos reales’, obteniendo un 20 % de insatisfacción<sup>2</sup>. Este resultado puede representar un área de oportunidad para la institución educativa, o bien, quedar abierto a futuras investigaciones.

## EVALUACIÓN DE LA ACTITUD Y MOTIVACIÓN CON Y PARA LOS ESTUDIANTES

Tabla 2. Actitud y motivación hacia los estudiantes

| Preguntas                                                                                   | Insatisfacción<br>alta | Insatisfacción<br>moderada | Ni satisfacción<br>ni<br>insatisfacción | Satisfacción<br>moderada | Satisfacción<br>alta |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| 7. La actitud de los estudiantes en sus clases le genera satisfacción.                      | 0.00 %                 | 8.00 %                     | 2.67 %                                  | 26.67 %                  | 62.67 %              |
| 8. Le motiva a seguir haciendo su trabajo con altos estándares de calidad, con sus alumnos. | 0.00 %                 | 5.33 %                     | 2.67 %                                  | 14.67 %                  | 77.33 %              |

Elaboración propia

En la Tabla 2 se muestra la motivación que genera el estudiante hacia el maestro. El 62.67% de los docentes mencionó estar altamente satisfecho con la actitud de sus estudiantes, además 77.33% mencionó estar motivado para seguir realizando su trabajo con altos estándares de calidad para con sus alumnos. Esto indica que el trabajo con y para los estudiantes les resulta motivador, y eso beneficia indudablemente el proceso educativo.

<sup>2</sup> Suma de insatisfacción alta (4 %) e insatisfacción moderada (16 %).

## EVALUACIÓN DOCENTE

Tabla 3. Motivación del docente respecto a la evaluación de su ejercicio

| Preguntas                                                                                                            | Insatisfacción<br>alta | Insatisfacción<br>moderada | Ni<br>satisfacción<br>ni<br>insatisfacción | Satisfacción<br>moderada | Satisfacción<br>alta |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| 9. Los métodos de evaluación institucionales aplicados a su labor docente le parecen objetivos.                      | 2.67 %                 | 5.33 %                     | 12.00 %                                    | 40.00 %                  | 40.00 %              |
| 10. Las evaluaciones institucionales sobre el quehacer docente le han servido para mejorar.                          | 1.33 %                 | 6.67 %                     | 13.33 %                                    | 30.67 %                  | 48.00 %              |
| 11. La evaluación docente es realizada por personal capacitado con mayores o iguales competencias a las del docente. | 6.67 %                 | 4.00 %                     | 18.67 %                                    | 32.00 %                  | 38.67 %              |

Elaboración propia

En la Tabla 3 se muestra la evaluación de la institución hacia el docente, la que arrojó datos interesantes, por ejemplo: 40 % de los docentes mencionó tener satisfacción alta hacia los métodos de evaluación institucionales; 40 % mencionó tener una satisfacción moderada; 12 % ni satisfacción ni insatisfacción; 5.33 % insatisfacción moderada; y tan sólo 2.67 % con insatisfacción alta.

El reactivo número 11: 'La evaluación docente es realizada por personal capacitado con mayores o iguales competencias a las del docente' se presenta como un área de oportunidad dentro del bloque de la evaluación del docente, dado que cerca 11 % señala insatisfacción en este rubro. Quizá los números

podieran no ser significativamente altos en dicho estudio, pero valdría la pena profundizar en las condiciones de evaluación que aplica la institución hacia sus maestros.

## EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

Tabla 4. Percepción de motivación docente respecto a la infraestructura

| Preguntas                                                                                                                                                              | Insatisfacción<br>alta | Insatisfacción<br>moderada | Ni satisfacción<br>ni<br>insatisfacción | Satisfacción<br>moderada | Satisfacción<br>alta |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| 12. Las aulas utilizadas son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza (equipamiento, climatización, iluminación, acústica, mobiliario...)                          | 6.67 %                 | 24.00 %                    | 6.67 %                                  | 28.00 %                  | 34.67 %              |
| 13. En general, está satisfecho/a con los recursos y servicios destinados a la enseñanza ejemplo: la adquisición de recursos bibliográficos, plataforma institucional. | 4.00 %                 | 10.67 %                    | 14.67 %                                 | 33.33 %                  | 37.33 %              |
| 15. La plataforma tecnológica educativa le parece que cuenta con el soporte necesario para las necesidades del docentes y alumnos.                                     | 2.67 %                 | 8.00 %                     | 8.00 %                                  | 48.00 %                  | 33.33 %              |
| 16. La conexión a internet vía <b>wifi</b> institucional es acorde a sus necesidades como docente.                                                                     | 21.33 %                | 29.33 %                    | 6.67 %                                  | 22.67 %                  | 20.00 %              |

Elaboración propia

Esta gráfica arroja los resultados de la percepción del docente sobre la infraestructura de la institución. Respecto al reactivo 12: 'Las aulas utilizadas son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza (equipamiento, climatización, iluminación, acústica, mobiliario'...), 34.67 % de los docentes encuestados mencionaron tener una satisfacción alta; 28 %, una satisfacción moderada; 6.67 %, ni satisfacción ni insatisfacción; 24 %, insatisfacción moderada; y 6.67 %, insatisfacción alta. Esto indica que más de 30 % de los docentes no se siente motivado por la infraestructura de la universidad.

La universidad cuenta con diversos planteles educativos, por lo tanto, tiene una infraestructura diversa. Los docentes encuestados pertenecen a diferentes planteles de la institución; si es de interés, posteriormente se puede realizar un estudio con datos y muestras de población más específica, para verificar en qué planteles los docentes están satisfechos con la infraestructura y cuáles no y, si es pertinente, tomar medidas al respecto.

El cuanto al reactivo 13: 'en general, está satisfecho/a con los recursos y servicios destinados a la enseñanza ejemplo: la adquisición de recursos bibliográficos, plataforma institucional', 37.33 % de la población encuestada mencionó tener satisfacción alta; 33.33 % de la población mencionó contar con satisfacción moderada; 14.67 %, ni satisfacción ni insatisfacción; 10.67 %, insatisfacción moderada; y 4 % de la población, insatisfacción alta.

En esta pregunta se toma en cuenta la plataforma institucional y no está de más mencionar que la encuesta se llevó a cabo durante la pandemia COVID-19, donde todo acto presencial se migró a virtual, entonces los números de satisfacción moderada y satisfacción alta podrían estar asociados al uso y utilidad que se ve en la plataforma y recursos virtuales que se están utilizando hasta el momento.

El reactivo 16 —'La conexión a internet vía wifi institucional es acorde a sus necesidades como docente'— representa el de mayor insatisfacción docente, sumando 50.66 %<sup>3</sup> de insatisfacción.

---

<sup>3</sup> Sumatoria del 21.33% de insatisfacción alta y del 29.33 de insatisfacción moderada.

## EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA INSTITUCIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN Y PARÁMETROS DE REMUNERACIONES

Tabla 5. Motivadores extrínsecos

| Preguntas                                                                                                                       | Insatisfacción alta | Insatisfacción moderada | Ni satisfacción ni insatisfacción | Satisfacción moderada | Satisfacción alta |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 14. Los programas de compensación para los docentes motivan su asistencia a la universidad (becas, tabulador por excelencia)    | 5.33 %              | 13.33 %                 | 10.67 %                           | 38.67 %               | 32.00 %           |
| 17. El proceso de reclutamiento y selección docente, sigue un proceso que garantiza calidad y transparencia.                    | 6.67 %              | 12.00 %                 | 22.67 %                           | 22.67 %               | 36.00 %           |
| 18. La remuneración económica que percibe por hora está dentro del promedio entre las instituciones educativas del mismo nivel. | 14.67 %             | 14.67 %                 | 18.67 %                           | 32.00 %               | 20.00 %           |
| 19. Las exigencias de su trabajo son acordes a la remuneración económica por hora que percibe.                                  | 10.67 %             | 16.00 %                 | 10.67 %                           | 36.00 %               | 26.67 %           |
| 20. El sistema de recompensas hacia el docente por parte de la institución educativa motiva su                                  | 9.33 %              | 18.67 %                 | 18.67 %                           | 36.00 %               | 17.33 %           |

|                              |        |         |        |         |         |
|------------------------------|--------|---------|--------|---------|---------|
| desempeño académico.         |        |         |        |         |         |
| 21. Se reconocen sus logros. | 5.33 % | 14.67 % | 9.33 % | 42.67 % | 28.00 % |

Elaboración propia

En la Tabla 5 se pueden observar los motivadores esencialmente extrínsecos, donde el docente, según sea el caso, puede ser motivado o desmotivado por la remuneración, compensación, prestaciones, etc. En el reactivo 14 —‘Los programas de compensación para los docentes motivan su asistencia a la universidad (becas, tabulador por excelencia)’— los porcentajes de las respuestas fueron los siguientes: 32 % mencionó tener satisfacción alta; 38.67 % mencionó tener satisfacción moderada; 10.67 %, ni satisfacción ni insatisfacción; 13.33 %, insatisfacción moderada; y 5.33 %, insatisfacción alta. Cabe recordar que en la población donde se llevó a cabo la encuesta se componía de docentes de posgrado; aun y cuando el porcentaje de insatisfacción no es elevado, habría que ver por qué la mayoría no muestra una satisfacción alta.

En los resultados se puede observar, a través de los reactivos 19 y 20, que los docentes no están del todo satisfechos en cuanto a las remuneraciones económicas que perciben. El sistema de recompensas y la exigencia que amerita su trabajo como docente, en comparación con otras instituciones, es de suma importancia, ya que Institución de Educación Superior del estudio, es una institución del siglo XXI, las cuales se caracterizan por estar en innovación continua, pero además son instituciones que se preocupan por el recurso humano y por pertenecer al mundo de las instituciones globalizadas y estar a la vanguardia. Quizás una mirada o comparativa a los tabuladores en general en la docencia sería de gran utilidad para la institución.

## SENTIDO DE DESARROLLO HUMANO Y PERTENENCIA EN LA INSTITUCIÓN

Tabla 6. Desarrollo humano y sentido de pertenencia

| Preguntas                                                    | Insatisfacción alta | Insatisfacción moderada | Ni satisfacción ni insatisfacción | Satisfacción moderada | Satisfacción alta |
|--------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 22. La Coordinación de posgrado para la que trabaja promueve | 9.33 %              | 8.00 %                  | 8.00 %                            | 37.33 %               | 37.33 %           |

|                                                                                                                               |        |        |         |         |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|
| reuniones para escuchar las necesidades de los docentes.                                                                      |        |        |         |         |         |
| 23. En los últimos años ha percibido en la institución una tendencia a oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. | 8.00 % | 8.00 % | 22.67 % | 33.33 % | 28.00 % |
| 24. En general, está satisfecho/a con la gestión de la calidad educativa y la mejora continua.                                | 6.67 % | 2.67 % | 14.67 % | 34.67 % | 41.33 % |
| 25. El ambiente entre docentes lo motiva a laborar en la institución educativa.                                               | 1.33 % | 5.33 % | 8.00 %  | 33.33 % | 52.00 % |
| 26. El trato con sus superiores se da en un ambiente de cordialidad y empatía.                                                | 4.00 % | 1.33 % | 12.00 % | 17.33 % | 65.33 % |
| 27. La política de 'puertas abiertas' la percibe genuina.                                                                     | 6.67 % | 6.67 % | 9.33 %  | 24.00 % | 53.33 % |
| 28. En general, se siente satisfecho/a de trabajar en la institución educativa.                                               | 0.00 % | 5.33 % | 1.33 %  | 26.67 % | 66.67 % |

Elaboración propia

En la Tabla 6 uno de los puntos más importantes es el reactivo 28, pues 66.7 % de la población encuestada mencionó estar altamente satisfecho de laborar en la institución educativa. Esta tabla arroja resultados del sentido de pertenencia en la institución y este es de suma importancia, todo ser humano tiene ese deseo de pertenecer, consciente o inconscientemente a determinado grupo social, de ahí

también se asocia el sentido de identidad simbólica, donde el individuo se siente identificado a cierto grupo social en el cual interactúa.

Sánchez, Brea, De la Cruz y Matos (2017) admiten que cuando en una organización existe el sentido de pertenencia, existe un sentido de bienestar, esa identificación del individuo con la cultura organizacional hace que la empresa funcione armónicamente, donde todos tienen las metas y dirección bien claras y reman hacia el mismo lado; de lo contrario, la organización podría hundirse.

## EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

Tabla 7. Motivadores intrínsecos

| Preguntas                                                                                                                                             | Insatisfacción<br>alta | Insatisfacción<br>moderada | Ni satisfacción<br>ni<br>insatisfacción | Satisfacción<br>moderada | Satisfacción<br>alta |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| 29. Al realizar y/o preparar sus clases se siente con ánimo de hacerlo.                                                                               | 0.00 %                 | 1.33 %                     | 2.67 %                                  | 14.67 %                  | 81.33 %              |
| 30. Se considera que es un maestro que se adapta a los cambios del entorno educativo con facilidad presentando buena actitud ante las circunstancias. | 0.00 %                 | 0.00 %                     | 1.33 %                                  | 13.33 %                  | 85.33 %              |
| 31. Antes de ser docente ya presentaba deseos por compartir el conocimiento que posee.                                                                | 0.00 %                 | 0.00 %                     | 6.67 %                                  | 6.67 %                   | 86.67 %              |
| 32. Al momento de impartir clase se siente relajado y con espontaneidad para llevarla a cabo.                                                         | 0.00 %                 | 0.00 %                     | 1.33 %                                  | 13.33 %                  | 85.33 %              |

|                                                                                                            |        |        |        |         |         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|---------|---------|
| 33. Considera que sus clases son interesantes.                                                             | 0.00 % | 1.33 % | 2.67 % | 13.33 % | 82.67 % |
| 34. Cuenta con un deseo innato por seguir aprendiendo y ese mismo aprendizaje compartirlo con sus alumnos. | 0.00 % | 0.00 % | 1.33 % | 5.33 %  | 93.33 % |
| 35. Considera sentirse con ánimos antes de presentarse a trabajar.                                         | 0.00 % | 0.00 % | 1.33 % | 10.67 % | 88.00 % |

Elaboración propia

En la Tabla 7 se presentan los factores de motivación intrínseca. En ella se puede observar que ni un solo docente encuestado muestra insatisfacción alta y sólo 1.33 % muestra insatisfacción; la mayoría de los docentes se muestra con satisfacción alta, esto habla, como lo dice el reactivo 31, de que los docentes presentan una motivación innata por aprender y compartir lo aprendido, más allá de cualquier estimulante externo.

## CONCLUSIONES

En la presente investigación se observa que la mayoría de los docentes encuestados de la Institución de Educación Superior muestran motivación intrínseca por su trabajo, esto quiere decir que no necesitan de un estimulante externo para poder llevar a cabo su trabajo que realizan con vocación. El docente dicha institución muestra motivación por enseñar y seguir en el camino de aprendizaje para compartirlo con sus alumnos.

La pregunta de investigación planteada fue: ¿Cuáles son los factores intrínsecos y extrínsecos que promueven en mayor medida la motivación en el docente de nivel universitario?

Al respecto se presentan las siguientes tablas que concentran los reactivos que son percibidos con mayor satisfacción y, en contraparte, los que producen mayor insatisfacción. La Tabla 8 permite identificar los factores con mayor grado de satisfacción.

Tabla 8. Factores que generan mayor satisfacción en los docentes

| Indicador                                                                                                                                                                                   | % de satisfacción |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1. Las materias que imparte son acordes a su formación profesional.                                                                                                                         | 97.33 %           |
| 2. Tiene claros los objetivos de la/s materias dentro del programa de estudios.                                                                                                             | 98.67 %           |
| 5. Su desempeño responde a la libertad de cátedra establecida por la institución (libertad para elegir el sistema que guiará el desarrollo del curso y determinará la forma de evaluación). | 94.67 %           |
| 28. En general, se siente satisfecho/a de trabajar en la institución educativa.                                                                                                             | 93.34 %           |
| 4. La planificación inicial de las actividades es respetada en tiempo y forma por la institución.                                                                                           | 93.33 %           |
| 8. Le motiva a seguir haciendo su trabajo con altos estándares de calidad, con sus alumnos.                                                                                                 | 92.00 %           |
| 7. La actitud de los estudiantes en sus clases le genera satisfacción.                                                                                                                      | 89.34 %           |
| 25. El ambiente entre docentes lo motiva a laborar en la institución educativa.                                                                                                             | 85.33 %           |
| 3. Es tomado en cuenta para la asignación de horas y materias.                                                                                                                              | 84.00 %           |
| 26. El trato con sus superiores se da en un ambiente de cordialidad y empatía.                                                                                                              | 82.66 %           |

Elaboración propia

Los factores que generan mayor satisfacción, por lo tanto, motivación a desempeñar la práctica docente, están asociados con lo intrínseco. Así, la relación de las materias con su *expertise*, la libertad de cátedra y el sentido de pertenencia a la institución son determinantes en la motivación del docente de la institución en la cual se realizó el estudio.

La Tabla 9 enlista los aspectos que generan mayor insatisfacción entre los docentes.

Tabla 9. Factores que generan mayor insatisfacción en los docentes

| Indicador                                                                                                                                       | % de insatisfacción |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 16. La conexión a internet vía <b>wifi</b> institucional es acorde a sus necesidades como docente.                                              | 50.66 %             |
| 12. Las aulas utilizadas son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza (equipamiento, climatización, iluminación, acústica, mobiliario...).  | 30.67 %             |
| 18. La remuneración económica que percibe por hora está dentro del promedio entre las instituciones educativas del mismo nivel.                 | 29.34 %             |
| 20. El sistema de recompensas hacia el docente por parte de la institución educativa motiva su desempeño académico.                             | 28.00 %             |
| 19. Las exigencias de su trabajo son acordes a la remuneración económica por hora que percibe.                                                  | 26.67 %             |
| 21. Se reconocen sus logros.                                                                                                                    | 20.00 %             |
| 6. La institución educativa promueve la participación docente en actividades de investigación, vinculación con la comunidad o proyectos reales. | 20.00 %             |
| 17. El proceso de reclutamiento y selección docente sigue un proceso que garantiza calidad y transparencia.                                     | 18.67 %             |
| 14. Los programas de compensación para los docentes motivan su asistencia a la universidad (becas, tabulador por excelencia)                    | 18.66 %             |
| 22. La Coordinación de posgrado para la que trabaja promueve reuniones para escuchar las necesidades de los docentes.                           | 17.33 %             |

Elaboración propia

Se puede notar que estos factores están asociados a lo extrínseco, por lo tanto, es importante su consideración por autoridades educativas entre sus planes de mejora continua en el rubro de docentes.

Algunas recomendaciones que se desprenden a partir de este ejercicio de investigación son las siguientes:

Implementar este estudio en todas las carreras de nivel superior que ofrece la Institución de Educación Superior del estudio (licenciaturas y maestrías), sería una excelente fuente de información

cuyos datos pueden ser utilizados en la toma de decisiones y en procesos de mejora continua en cuanto a la calidad educativa, considerando la calidad docente.

Se recomienda extender la aplicación de esta investigación en cada una de las escuelas de la institución, así como también realizar un instrumento de investigación que vaya dirigido a los alumnos y personal administrativo de la institución, adaptándolo previamente para que arroje datos de percepción en cuanto a la motivación del alumnado, de los docentes y del personal administrativo.

Es de suma importancia prestar atención a las sugerencias e inquietudes de los docentes, hacerlos partícipes del proceso de toma de decisiones para actualizar los planes y programas de estudio, desarrollar mejoras en la gestión administrativa, así como en la organización, pues ellos son pieza fundamental dentro de la institución educativa.

Los resultados de esta investigación arrojan datos que pueden considerarse para diseñar estrategias de mejora continua, especialmente en el involucramiento de los docentes en actividades de investigación, vinculación con la comunidad o proyectos reales y además en temas de conexión a internet en las aulas educativas. Aunque en el presente se está llevando a cabo la educación vía remota, en un futuro sería necesario que se cuente con este recurso de internet en las aulas presenciales, ya que esta herramienta es de uso imprescindible dentro de un plantel educativo.

## REFERENCIAS

- Acosta, A. (2020). *Redacción y presentación de informes técnicos*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/29051300/REDACCI%C3%93N\\_Y\\_PRESENTACI%C3%93N\\_DE\\_INFORMES\\_T%C3%89CNICOS](https://www.academia.edu/29051300/REDACCI%C3%93N_Y_PRESENTACI%C3%93N_DE_INFORMES_T%C3%89CNICOS)
- Ardila, R. (2001). *Psicología del aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI Editores. Recuperado de: [https://books.google.com.mx/books?id=aZ1DHWytQO8C&pg=PA81&dq=concepto+de+motivaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKewiet\\_XcuOHqAhVPSK0KHYYHoDY0Q6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=concepto%20de%20motivaci%C3%B3n&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=aZ1DHWytQO8C&pg=PA81&dq=concepto+de+motivaci%C3%B3n&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKewiet_XcuOHqAhVPSK0KHYYHoDY0Q6AEwAXoECAEQAg#v=onepage&q=concepto%20de%20motivaci%C3%B3n&f=false)
- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. Fecha de consulta 30 de agosto de 2021. Vol.2. núm.4. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>
- Crispín, M., Gómez, T., Ramírez, J. y Ulloa, J. (2012). *Guía para el docente para el desarrollo de competencias*. Universidad Iberoamericana. Ciudad de México: Ibero. Recuperado de: [https://ibero.mx/formaciondeprofesores/Apoyos%20generales/Guia\\_docente\\_desarrollo\\_competencias.pdf](https://ibero.mx/formaciondeprofesores/Apoyos%20generales/Guia_docente_desarrollo_competencias.pdf)
- Enciclopedia Económica. (2017). *Teoría X y Y de McGregor*. Recuperado de: <https://enciclopediaeconomica.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor/>
- Flores, M. (2017). *Motivación y resiliencia en el docente. Fuerza y oportunidad para la escuela en El Salvador*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/270/27054113008.pdf>
- Franco, Vélez, López y Becerra (2016). Análisis de relevancia para la valoración de la vocación docente a partir de variables extrínsecas e intrínsecas: Caso colegios del área privada de Medellín-Colombia. *Revista espacios*. 38(20). Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n20/a17v38n20p10.pdf>
- Gagné, M. y Deci, E. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 331-362. doi: <http://doi.wiley.com/10.1002/job.322>
- González, D. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana, Cuba: Ed. Ciencias Médicas. Recuperado de: [http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo\\_files/PsicologiadelMotivacion.pdf](http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelMotivacion.pdf)
- Hernández, C., (2011). La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=45604533900>
- Herrera, F. (2004). Motivación: Perspectivas Teóricas. *Revista de Educación*, 3. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>
- Mercado, Robles, Lencinas, de la Colina. (2020). Ingreso 2020 curso de nivelación.

- Muñoz-Repiso, M. (2010). Educar desde la compasión apasionada. *Revista Iberoamericana sobre la calidad, eficiencia y cambio en educación (REICE)*, Madrid, España.7(2). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114080014.pdf>
- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo, *Revista Educación*. Vol. 33, Núm. 2. Recuperado de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/download/510/525/>
- Navarrete, J. (2009). *La motivación en el aula. Innovación y experiencias*, 2. Recuperado de [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_15/BELEN\\_NAVARRETE\\_1.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_15/BELEN_NAVARRETE_1.pdf)
- Núñez-López, Susana, José-Enrique Ávila-Palet y Silvia-Lizett Olivares-Olivares (2017). El desarrollo del pensamiento crítico por medio del aprendizaje basado en problemas. En *Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES)*, México, UNAM-IISUE/Universia, vol. VIII, núm. 23, pp. 84-103. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2991/299152904005/html/index.html>
- Otero, A. (2017). Estrategias docentes para modificar las conductas que afectan el aprendizaje en los estudiantes. Recuperado de: <http://up-rid.up.ac.pa/1342/1/anelys%20otero.pdf>
- Peña, B., Parra, M. y Beltrán, M. (2014): Liderazgo resonante. Un análisis de grupos de discusión. *Historia y Comunicación Social*. 19 (2). 143-151.
- Pereira, N. (2009). Motivación, perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Perret, R. y Vinasco, Z. (2016). *El secreto de la motivación*. México. Recuperado de <https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61/t/5aa32f749140b73db65c927f/1520643968955/El+Secreto+de+La+Motivaci%C3%B3n+WEB.pdf>
- Prieto, M., & Mijares, B. (2015). Cualidades del docente para la planificación curricular desde la perspectiva de los propios docentes y de sus estudiantes universitarios. *REDU*, 13(1), 157-179. Recuperado de: <https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/14966/llorent6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rafaila, E. (2014). The Evolution of Motivation for Teaching Career during the Initial Training. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 142, 745-748. doi:10.1016/j.sbspro.2014.07.609
- Rodríguez, S., Núñez, J. y Valle, A. (2009). Auto-eficacia docente, motivación del profesor y estrategias de enseñanza. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=271020403001>
- Torres, M. (2021). Una mirada a los factores extrínsecos e intrínsecos de la motivación docente en una Institución de Educación Superior. *A&H, Revista de Artes, Humanidades y Ciencias Sociales* (14).82-112.

- Sánchez, I., Brea, I., De la Cruz, M. y Matos, I. (2017). Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *Scielo*. 434-444. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/ccm/v21n2/ccm09217.pdf>
- Sastre, M. (2017). El proceso simbólico y la construcción del sujeto, a partir de la relación adulto-niño. Desarrollo como revolución. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/43278/1/T38924.pdf>
- Secretaría de Educación Pública (2017). *Elementos de la planeación didáctica y evaluación formativa en el aula de los aprendizajes clave en el marco: Modelo educativo (2017)*. Recuperado de <http://supervision18seiem.edu.mx/images/materiales/Elementos-de-planeacion-y-evaluacion.pdf>
- UNESCO (2019). *Docentes*. Recuperado de: <https://es.unesco.org/themes/docentes#:~:text=Los%20docentes%20representan%20una%20de,clave%20del%20desarrollo%20mundial%20sostenible>.
- Valdés, C. (2020). *Qué es la motivación, su importancia y sus principales teorías*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>
- Vidal Martínez, F., García, J. N., Pacheco, D. I. La motivación en los profesores. *International Journal of Developmental and Educational Psychology* [en línea]. 2010, 3(1), 937-942. ISSN: 0214-9877. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349832326098>
- Woolfolk, A. (2006). *Psicología educativa*. México: Pearson Educación