

[Cierre de edición el 30 de abril del 2024]

<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>  
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

# Un modelo para la motivación del personal docente en instituciones de educación superior analizado desde la complejidad

*A model for the motivation of teaching staff in higher education institutions analyzed from the complexity*

*Um modelo de motivação do corpo docente em instituições de ensino superior analisado a partir da complexidade*



Jorge Ariel Franco-López

Instituto Tecnológico Metropolitano  
Medellín, Colombia

[jorgefranco@itm.edu.co](mailto:jorgefranco@itm.edu.co)

 <https://orcid.org/0000-0002-0507-2914>

Jhoany Alejandro Valencia-Arias

Instituto Tecnológico Metropolitano  
Medellín, Colombia

[jhoanyvalencia@itm.edu.co](mailto:jhoanyvalencia@itm.edu.co)

 <https://orcid.org/0000-0001-9434-6923>

Recibido • Received • Recebido: 23 / 01 / 2023

Corregido • Revised • Revisado: 04 / 12 / 2023

Aceptado • Accepted • Aprovado: 23 / 01 / 2024

## Resumen:

**Objetivo.** El objetivo es desarrollar un modelo que permita una mejor comprensión de la motivación del personal docente 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 bibliográfica y depurado posteriormente por dos rondas de personas expertas 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, las cuales quedaron en 27, esto 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 personal docente de instituciones de educación superior que incluye 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 del estudiantado, aspectos organizacionales, interactividad de la comunidad académica, reconocimiento, contextos históricos y situacionales. Es necesario, también, lograr integrar estos elementos que contribuyen a obtener procesos formativos de calidad.

**Palabras claves:** Categorías; complejidad; docente; Educación de calidad; motivación; ODS4.



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

### Abstract:

**Objective.** This study aims to develop a model that provides a better understanding of the motivation of teaching staff in higher education institutions (HEI) from a complexity perspective. **Methodology.** It is a correlational-descriptive type of research, with a mixed research method and a motivation-dependent category. The research is linked to a categorical system extracted from the literature review and subsequently refined by two rounds of experts using the Delphi technique. They indicated the following 6 categories that influence teaching motivation: intrinsic, extrinsic, transform knowledge, generate research, quality in education, permanent education, and teaching as a generator of social status. Subsequently, 40 referenced subcategories were constructed that account for each category. For greater accuracy, the Lasso method was used to narrow down the subcategories to 27; this ensured the formulation of questions in a survey with 122 records of teachers, based on the Likert scale type. **Results.** The interdisciplinarity of complex thinking requires several factors in motivating higher education faculty. These include professional activity, comprehensiveness, effectiveness, knowledge, problem-solving, leadership, interactions, autonomous learning, methodologies, institutional issues, power relations, and social position. **Discussion and conclusion.** It is crucial to start from a holistic view that integrates teaching motivation in different aspects such as teaching practice, student behavior, organizational aspects, interactivity of the academic community, recognition, and historical and situational contexts. Equally crucial is achieving the integration of these elements that contribute to fostering quality training processes.

**Keywords:** Categories; complexity; teacher; Quality education; motivation; SDG4.

### Resumo:

**Objetivo.** O objetivo é desenvolver um modelo que permita uma melhor compreensão da motivação do corpo docente das instituições de ensino superior (IES) numa perspectiva de complexidade. **Metodologia.** Trata-se de uma pesquisa do tipo correlacional-descritiva, com método de pesquisa misto e categoria dependente de motivação. Essa pesquisa está vinculada a um sistema categórico que foi extraído da revisão da literatura e posteriormente refinado por duas rodadas de especialistas utilizando a técnica Delphi. Os especialistas indicaram 6 categorias que influenciam a motivação docente: intrínseca, extrínseca, transformar conhecimento, gerar pesquisas, qualidade na educação, educação permanente, e a docência como geradora de status social. Posteriormente, foram construídas 40 subcategorias referenciadas que dão conta de cada categoria. Para maior precisão, utilizou-se o método Lasso para reduzir as subcategorias para 27, o que garantiu a elaboração de questões em um levantamento de 122 registros de professores, tipo escala likert. **Resultados.** A interdisciplinaridade do pensamento complexo exige uma série de elementos na motivação do corpo docente das instituições de ensino superior que vão desde aspectos da atividade profissional, abrangência, eficácia, conhecimento, resolução de problemas, liderança, interações, aprendizagem autônoma, metodologias, questões institucionais, relações de poder e posição social. **Discussão e conclusão.** É necessário partir de uma visão holística que integre a motivação docente em diferentes aspectos: prática docente, comportamento dos estudantes, aspectos organizacionais, interatividade da comunidade acadêmica, reconhecimento, contextos históricos e situacionais. Alcançar a integração desses elementos que contribuem para fomentar processos de formação de qualidade também é essencial.

**Palavras-chave:** Categorias; complexidade; professor; Educação; motivação; ODS4.

## Introducción

Sobre el tema de la motivación docente indica Han & Yin (2016, citado por Franco López, 2021) que existen distintos planteamientos, así: la motivación de la persona 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 Atkinson (2000) y Brookhart & Freeman (1992) existe lo contrario, es decir, la desmotivación llega al personal docente por los bajos salarios, pocas oportunidades para investigar, la administración educativa, las características del estudiantado, entre otros.

En de Jesus & Willy (2005), la motivación docente radica en mejorar las condiciones de aprendizaje del estudiantado, un manejo adecuado de la normatividad de la educación y un buen relacionamiento con las otras personas docentes. En el caso de las universidades australianas, Richardson & Watt (2006) dicen en la teoría de las expectativas que el modelo incluye como resultado final la autopercepción, valores, salarios, aspectos intrínsecos, utilidad personal y social.

Según Praver & 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 & Ushioda (2021), 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 & 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 personal docente dé a las diferentes herramientas en la capacitación; esto lo denomina Ibrahim & Nat (2019) como alfabetización tecnológica. El aspecto de la calidad en la educación y la motivación es destacado por Fong et al. (2019), quienes resaltan que la calidad es esencial para el futuro egresado y egresada.

Se tiene como objetivo desarrollar un modelo que oriente a una mejor comprensión de la motivación del personal docente 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 Barea (2009) sobre la ley de la transdisciplinariedad y la metáfora sistémica, con las teorías unificadas del conocimiento, autoorganización y dinámica de los sistemas complejos. La Figura 1 destaca la revisión bibliográfica sobre el concepto motivación docente.

**Figura 1:** Revisión bibliográfica sobre el concepto de la motivación del personal docente

Atkinson (2000), Brookhart & Freeman (1992), de Jesus & Willy (2005), Dörnyei & Ushioda (2021), Fong et al. (2019), Fox, (1961), Han & Yin (2016), Ibrahim & Nat (2019), Praver & Oga-Baldwin (2008), Richardson & Watt (2006), Romero Barea (2009), Sinclair (2008).

**Nota:** Elaboración propia.

<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

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 López, 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 plantean 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, las cuales fueron: vocación; expectativas de resultados; importancia psicológica; eficacia; aceptación de los compañeros y compañeras de trabajo; apoyo de las directivas; estímulos económicos (salario); reconocimiento social; convivencia con docentes; competencia de estudiantes; trabajo administrativo docente; información; conocimiento; tecnologías inteligentes; producción y comunicación de conocimiento; lógicas de aprendizaje; investigación educativa; autonomía personal; resiliencia; empoderamiento; autosuficiencia; comprensión; creatividad; resolución de problemas; liderazgo; prácticas docentes innovadoras; movilidad docente; certificación y acreditación; modelos de evaluación; redes académicas; interacciones (docente-estudiante); trabajo en equipo; aprendizaje autónomo; planes curriculares, infraestructura física; metodologías; asociaciones de docentes; posición social; sujeto conocedor y pensador; docencia con nivel social; persona docente: innovadora, formadora, gerente, emprendedora, científica.

## Método

La investigación es de tipo correlacional, busca relacionar una categoría dependiente Y (motivación docente de IES) con otras independientes V (la bibliografía 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 Alban et al., 2020, p. 164). El método de investigación se clasifica como mixto porque involucra elementos cualitativos y cuantitativos. En primera instancia el avance inicial de la investigación concluyó con un sistema categorial extraído de la revisión bibliográfica, el cual fue depurado en dos rondas de diez personas expertas, mediante la técnica Delphi, y quedó de catorce a seis categorías (Franco López, 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
Factores intrínsecos	Vocación
	Expectativas de resultados
	Importancia psicológica
	Eficacia
	Aceptación de los compañeros y las compañeras de trabajo
Factores extrínsecos	Apoyo de las directivas
	Estímulos económicos (salario)
	Reconocimiento social
	Convivencia con el personal docente
Transformar conocimiento, generar investigación	Competencia del estudiantado
	Trabajo administrativo docente
	Información; conocimiento; tecnologías inteligentes
Calidad en la educación	Producción y comunicación de conocimiento; lógicas de aprendizaje; investigación educativa
	Autonomía personal; resiliencia; empoderamiento; autosuficiencia; comprensión; creatividad; resolución de problemas; liderazgo; prácticas docentes innovadoras
Formación permanente	Movilidad docente; certificación y acreditación; modelos de evaluación; redes académicas; interacciones (docente-estudiante)
	Trabajo en equipo; aprendizaje autónomo; planes curriculares, infraestructura física
La docencia como generadora de estatus social	Metodologías
	Asociaciones de docentes; posición social; sujeto conocedor y pensador
	Docencia con nivel social; persona docente: innovadora, formadora, gerente, emprendedora, científica

**Nota:** Elaboración propia.

El cuestionario de preguntas para la encuesta de 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 personas expertas, 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.



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>  
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

**Tabla 2:** Definición de subcategorías

Referente estadístico	Subcategoría	Categorías
V1 motivación	Motivación – vocación	
V2 Aprendizaje	Expectativas de resultados	
V3 Estrés	Importancia psicológica	
V4 Eficacia	Eficacia	Factores intrínsecos
V5 Docentes	Aceptación de los compañeros y las compañeras de trabajo	
V6 jefes	Apoyo de las directivas	
V7 Salarios	Estímulos económicos (salario)	
V8 Convivencia	Convivencia con el estudiantado	
V9 Reconocimiento	Reconocimiento social	Factores extrínsecos
V10 Exigencia	Competencia entre el personal docente	
V11 Administrativo	Trabajo administrativo docente	
V12 Información	Información	
V13 Conocimiento	Conocimiento	
V14 Investigación	Producción y comunicación de conocimiento	Transformar conocimiento, generar investigación
V15 Creativo	Lógicas de aprendizaje	
V16 Publicaciones	Investigación educativa	
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	Calidad en la educación
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 Otras personas docentes	Trabajo en equipo	

continúa



Referente estadístico	Subcategoría	Categorías
V32 Mejoramiento	Aprendizaje autónomo	
V33 Planes	Planes curriculares	
V34 Infraestructura	Infraestructura física	Formación permanente
V35 Metodologías	Metodologías	
V36 Estatus	Asociaciones de docentes	
V37 Social	Posición social	
V38 Aporte	Sujeto conocedor y pensador	La docencia como generadora de estatus social
V39 Innovación	Personal docente innovador	
V40 Formación	Personal docente formador	

**Nota:** Elaboración propia.

Para mejorar el proceso de predicción en el modelo de regresión y la interpretabilidad de este, dada 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  $\sum_{j=1}^p |\beta_j| \leq t$ . En la Tabla 3 las categorías seleccionadas.

**Tabla 3:** Subcategorías con 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.



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>  
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

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 del personal docente de IES, trajo como consecuencia un modelo desde el paradigma de complejidad 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 debe, 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 subcategorías:**

La primera de ellas es la de **expectativas**. De esta se espera obtener unas conductas estimadas de comportamiento. Indica [Bandura \(1977, citado por Abaitua & Ruiz, 1990\)](#) que se perciben dos tipos de conducta en el marco de la teoría del aprendizaje social, las cuales son las expectativas de autoeficacia percibida y las expectativas de resultados; es necesario considerar ambas expectativas para predecir la conducta de una persona y su estado afectivo. En ese sentido, ¿cuáles son las expectativas de autoeficacia y de resultados que debe tener un docente o una 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 el personal docente 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, debe haber un equilibrio entre el cuerpo y lo psíquico. Todos esos imaginarios individuales y colectivos permean las prácticas del saber, por ello aquí, en estos lugares, hay un capital social escolar indicador de como impactar los resultados y actitudes para tener éxito en las actividades de aprendizaje ([Kleptsova et al., 2018](#)).



Sobre la subcategoría **eficacia**, hay que preguntarse: ¿qué nivel motivacional de eficacia debe tener el personal 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 y la educanda reciban, es decir, cada docente formará, en mayor o menor medida, al estudiantado. Es claro que la eficacia de una persona docente como formadora, se evidenciará en un tiempo cercano y de largo plazo: frente a lo primero, es cuando el estudiantado adquiera competencias para promoverse al próximo nivel y responda a ciertos interrogantes que dilucidó durante el curso formativo; y con respecto a lo segundo, es cuando ese egresado y egresada tengan la formación para resolver problemáticas de su formación, o la capacidad que tiene para darle solución a su entorno (Soriano Escuder et al., 2022).

**La aceptación de los compañeros y las compañeras de trabajo (docentes)** es lo que permite identificar, al interior de las organizaciones, cómo es el clima laboral y las interacciones que se efectúan entre la totalidad de 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.

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 Mayo, 2003, p. 140).

### **De la categoría factores extrínsecos, salieron seleccionadas cuatro 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) (de Moura Castro & Loschpe, 2007). Esa remuneración también depende de las características que tenga la institución en términos de ser pública o privada. En la subcategoría convivencia con el estudiantado, es este grupo el artífice sobre el cual recae la razón de ser de cualquier organización educativa, y como dice el informe de Guillén Celis (2008) en aprender a vivir juntos y juntas, 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



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

aula se debe mencionar el clima en un espacio de esta naturaleza. Las relaciones sociales se han modificado, al igual que las relaciones en las aulas. De la competencia del **personal docente**, se puede entender desde dos situaciones: la rivalidad sana que la actividad genera entre el personal docente y que cada quien logre mostrar los mejores resultados; o las competencias que debe tener la persona 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 individual, esto último hay que erradicarlo si se quiere formar un mejoramiento continuo donde el pilar es la formación de personas integrales unidas por el interés social.

La subcategoría **trabajo administrativo docente**, donde el trabajo del personal 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 estudiantado previamente, para estar en forma ordenada en el aula. También entendible como el personal 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 el estudiantado, a su vez unos contenidos medidos por la pertinencia hacia la comprensión laboral y social que tendrá el futuro egresado y egresada, porque la educación es formar para la vida.

### **De la categoría transformar conocimiento, generar investigación, salieron seleccionadas dos subcategorías**

Con respecto de la subcategoría conocimiento, la pregunta realizada fue sobre las capacidades del personal 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-Arias et al., 2018, p. 180). 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 personal docente para crear el material requerido en el aula, ligada a la subcategoría anterior.

### **De la categoría calidad en la educación, salieron seleccionadas 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, una persona docente de IES debe poseer un alto contenido de resiliencia, los grados de complejidad que se presentan en el relacionamiento a diario con el estudiantado 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 personal docente, las múltiples situaciones que vive a diario en la actividad profesional exigen tener resiliencia, de no tener en cierta forma esta virtud no tendrá 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 del estudiantado, personal docente, personal administrativo, egresados, egresadas y todas esas partes que conforman la comunidad académica. Por su parte, la subcategoría comprensión indica (Kintsch, citado por Sanabria Rodríguez & Ibáñez Ibáñez, 2015), que los elementos que forman parte del proceso de comprensión son: percepciones, conceptos, ideas e imágenes. Si todas ellas se relacionan, las ideas expuestas podrán tener efectos positivos propios de un aprendizaje significativo. Comprender es un verbo que conlleva a entender, y es una actitud que todo persona docente debe tener en cualquier nivel de enseñanza, el personal docente debe entender la dinámica de aprendizaje que tiene el estudiantado, ligado no solo desde aspectos al interior del aula de clase, sino además, tener en cuenta que se debe ligar ambientes vivenciales externos al aula, que repercuten en el aprendizaje, tales como los espacios familiares, sociales, organizacionales, los cuales repercuten en el aprendizaje. 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 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: personal docente, estudiantado, personal administrador educativo, egresados, egresadas y comunidad



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

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).

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 Coronel & Curotto, 2008, p. 464) 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 bibliográfica, de tal manera que se conozca, de cerca, la situación problema. La resolución de problemas como estrategia de aprendizaje faculta al sujeto 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.

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 & Nanus, 1986, citado por Ruiz Speare, 2017, p. 31). El personal docente son personas impulsadoras, personas líderes que motivan a los docentes y las discentes en su formación, siempre debe estar ahí, dirigiendo, apoyando. Por su parte, el personal docente se centra en definir los principales aspectos de la dirección educativa, tales como la aplicación de la misión institucional, la gestión del currículo, 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 personas docentes** innovadoras, radica en la necesidad e importancia que tiene el estudiantado en adquirir procesos de formación innovadores, enmarcadas por requerimientos que den salida a circunstancias históricas apremiantes. Una característica del sujeto docente actual es que tiene a su merced la información y desde esa dinámica, el personal 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 Fernández, 2021, p. 24). Las prácticas docentes son innovadoras en la medida en que permiten profundos grados de formación, le garantizan al futuro egresado y egresada entornos más amables y adaptabilidad a los nuevos espacios sociales y laborales.

Respecto a la **movilidad docente** como subcategoría, destaca lo indicado por [Rodrigues & Branco \(2021\)](#), donde la movilidad ejerce un impacto del personal 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.

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 Lara et al., 2019, p. 308](#)). En [Barragán Moreno & Escalante \(2022\)](#) y [López Jiménez & Colomina Álvarez \(2021\)](#) destacan la evaluación como fase fundamental en el aprendizaje. Por su parte, indican [López López et al. \(2007\)](#), que la evaluación será: 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 las personas 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 tienen docentes-estudiantes, las personas docentes con las mismas personas 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 subcategorías:**

De la subcategoría **trabajo en equipo**, es de anotar como lo indican [Aparicio Herguedas et al. \(2021\)](#), que el trabajo en equipo es fundamental al recibir formación educativa y factor diferenciador en la educación, competencia fundamental de todos los procesos. 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

<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

se establecen sinergias que bien aprovechadas configuran un producto óptimo. Un elemento interesante del pensamiento complejo lo contiene el trabajo en equipo, pues 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 hacen 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 complementan los momentos de presencialidad o virtualidad que se tenga con el personal docente, es de vital importancia para el aprendizaje, allí se tendrán tiempos de reafirmar, profundizar y ampliar el conocimiento. Destacan [Caballero-Cantu et al \(2023\)](#) que el estudiantado 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 “el documento donde se explicitan la organización, operación y evaluación integral de la formación propuesta, esto es: el currículo” ([Chen-Quesada & Salas-Soto, 2019, p. 4](#)). Es una obligatoriedad de la IES formular un micro currículo como mantenerlo actualizado en relación con el contexto situacional e histórico, a su vez el personal 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 personal 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, según [Viñao \(1993, citado por Quesada-Chaves, 2019\)](#) 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 el estudiantado logre

apropiarse del conocimiento. Para el personal 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 generadora de estatus social, salió seleccionada una 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 personal 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. Destaca en su análisis [Mac-Clure et al. \(2019\)](#) que como factores que generan movilidad social son múltiples, así por ejemplo destaca 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 del personal docente 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.

Los resultados obtenidos permiten tener una visión amplia de lo concerniente a la motivación del personal docente en IES, esto es reflejo en un detallado asunto desde la visión de la complejidad, es decir, se amerita entrar en detalle para alejar cualquier aspecto limitado o simplificador de la realidad. Buscando tener procesos formativos significativos y trascendentes que impacten a la sociedad a través de la calidad en la educación las seis (6) categorías y veintisiete (27) subcategorías lograron encontrar en una forma multi y transdisciplinar un modelo que dará indicaciones sobre la motivación del personal docente es espacios formativos y fundamentales para tener una mejor sociedad como son las IES.

### **Discusión**

Entendiendo el objetivo de la investigación en relación con la comprensión de la motivación del personal docente 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 & Yin \(2016\)](#) al indicar la importancia del bienestar psicológico del personal docente a la hora de analizar sus motivaciones. No obstante, estos estudios encontraron un punto de divergencia

<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

importante al identificar también la motivación del estudiantado 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 el personal docente 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 del estudiantado, semejante con lo identificado por Han & Yin (2016). Por otro lado, se tiene que otras personas autoras han intentado entender la motivación docente a partir de casos específicos, como lo planteado en la investigación de [Osman & Warner \(2020\)](#) quienes intentan entender cuáles son las motivaciones que hacen que el personal docente opte 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 tiene el personal docente en las IES.

En cambio, otras personas investigadoras han entendido las motivaciones docentes sustentados en otras teorías, como lo es la teoría de la autodeterminación, que permite analizar contextualmente las motivaciones inherentes del personal docente, 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 ([Rocchi & Pelletier, 2017](#)).

A partir de ópticas más específicas, otras personas investigadoras como [Panigrahi et al. \(2018\)](#) ha intentado entender las motivaciones que tiene el personal docente 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 tiene el personal docente sobre esos nuevos dispositivos tecnológicos, así como de otros aspectos relacionados con 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 las futuras personas 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), que convalida los resultados de esta investigación en relación con 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 una de las personas 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 ciudadanías que proyecten una mejor sociedad, formadas 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 un personal docente que se convierte en el guardián de una cultura que evoca transformación y calidad de vida.

Dentro de las propuestas investigativas encontradas en los trabajos sobre la motivación del personal docentes, ratificamos la importancia que tiene la motivación intrínseca en el denominado bienestar psicológico y, a su vez, el fundamental relacionamiento entre el personal docente y el estudiantado como prenda de garantía en el aprendizaje, es decir, debe existir un ambiente de amabilidad y respeto entre los diferentes agentes del proceso, de tal forma que contribuya a la motivación de todos incluyendo al personal administrativo de la IES. Otro aspecto vital descrito en la bibliografía y ratificado en los resultados, es el relacionado con la categoría calidad en la educación, que considera como el gran responsable al personal docente, pero solo se obtendrá calidad cuando se tengan procesos de capacitación permanentes.



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

El aspecto diferenciador de la investigación realizada recae en la propuesta sobre el abordaje desde el pensamiento de la complejidad, no se observa después de una búsqueda sistemática un trabajo con estas características. Desde el uso inicial a través de un método que podría denominarse cualitativo, cuando mediante el uso de referentes conceptuales plasmados a través de un sistema categorial y subcategorial en diferentes versiones y, además, incursionar mediante técnicas estadísticas hasta obtener un modelo garantizador en condiciones de complejidad, su nivel de aplicabilidad a entornos educativos en IES, obviamente con cautela y respecto por las condiciones particulares de cada contexto formativo.

Obtener calidad con respecto del medio ambiente y del entorno social, mediante uso de la tecnología, es una tarea de grandes dimensiones, sin embargo, dentro de esa complejidad quisimos enfatizar que la motivación del personal docente es un aspecto fundamental en aras de obtener resultados que dignifican la profesión y hagan de ella una actividad básica en el mejoramiento de las condiciones de vida social.

### **Declaración de contribuciones**

Las personas autoras declaran que han contribuido en los siguientes roles: **J. A. F. L.** contribuyó con la escritura del artículo, la gestión del proceso investigativo, la obtención de fondos, recursos y apoyo tecnológico y el desarrollo de la investigación. **J. A. V. A.** contribuyó con la escritura del artículo, la gestión del proceso investigativo, la obtención de fondos, recursos y apoyo tecnológico y el desarrollo de la investigación.

### **Declaración de material complementario**

Este artículo tiene disponible material complementario:

Preprint en <https://doi.org/10.5281/zenodo.7770027>

### **Referencias**

- Abaitua, B. & Ruiz, M. A. (1990). Expectativas de auto-eficacia y de resultados en la resolución de tareas de anagramas. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 43(1), 45-52. <https://acortar.link/381pxo>
- Aparicio Herguedas, J. L., Velásquez-Callado, C., & Fraile-Aranda, 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 Lara, S. A., Labrador, N. P., & Gámez Valero, B. (2019). Modelos y épocas de la evaluación educativa. *Educere*, 23(75), 307-322. <https://www.redalyc.org/journal/356/35660262007/html/>



- Atkinson, E. 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>
- Barragán Moreno, S. P. & Escalante, E. M. (2022). Educación inclusiva, perspectiva desde la evaluación. *Human Review*, 13(2), 1-22. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4016>
- Börü, N. (2018). The factors affecting teacher-motivation. *International Journal of Instruction*, 11(4), 761-776. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11448a>
- Brookhart, S. M. & Freeman, D. J. (1992). Characteristics of entering teacher candidates. *Review of Educational Research*, 62(1), 37-60. <https://doi.org/10.3102/00346543062001037>
- Buendía-Arias, X. Zambrano-Castillo, L. C., & Insuasty E. A. (2018). El desarrollo de competencias investigativas de los docentes en formación en el contexto de la práctica pedagógica. *Folios* (47) 179-195. <https://acortar.link/UnrgLp>
- Caballero-Cantu, J. J., Chávez-Ramírez, E. D., Lopez-Almeida, M. E., Inciso-Mendo, E. S., & Méndez Vergaray, J. (2023). El aprendizaje autónomo en educación superior. Revisión sistemática. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 3, 1-19. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023391>
- Cantón Mayo, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revisa Interuniversitaria de formación del profesorado*, 17(2), 139-165. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27417209.pdf>
- Castro Fernández, V. (2021). *La aventura de innovar. Guía de navegación para empresas y emprendedores*. Anaya Multimedia. <https://elibro.bibliotecaitm.elogim.com/es/lc/bibliotecaitm/titulos/217152>
- Chen-Quesada, E. & Salas-Soto 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.N. & Willy, L. (2005). An integrated model for the study of teacher motivation. *Applied Psychology: An International Review*, 54(1), 119-134. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2005.00199.x>
- De Moura Castro, C. & Loschpe, G. (2007). La remuneración de los maestros en América Latina: ¿Es baja? ¿Afecta la calidad de la enseñanza? (Pral, no. 37), 1-22. <https://acortar.link/i0Tgc3>
- Del Valle Coronel, M. & Curotto, M. M. (2008). La resolución de problemas como estrategia de enseñanza y aprendizaje. *Revista 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)



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>  
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

- Dörnyei, Z. & Ushioda, E. (2021). Teacher motivation. En *Teaching and researching motivation* (3a. ed., pp. 158-19). Pearson. <https://www.routledge.com/Teaching-and-Researching-Motivation/Dornyei-Ushioda/p/book/9781138543461>
- Fong, C. J., Dillard, J. B., & Hatcher, M. (2019). Teaching self-efficacy of graduate student instructors: Exploring faculty motivation, perceptions of autonomy support, and undergraduate student engagement. *International Journal of Educational Research*, 98, 91-105. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.08.018>
- Fox, R. B. (1961). Factors influencing the career choice of prospective teachers. *Journal of Teacher Education*, 12(4), 91-105. <https://doi.org/10.1177/002248716101200410>
- Franco López, J. A. (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 Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E. & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Guillén Celis, J. M. (2008). Estudio crítico de la obra: "La educación encierra un tesoro". Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors. *Laurus*, 14(26), 136-167. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111491007>
- Han, J & 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. M. & Nat, M. (2019). Blended learning motivation model for instructors in higher education institutions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16, 1-21. <https://doi.org/10.1186/s41239-019-0145-2>
- Kleptsova, E. Y., Kleptsov, N. N., Mishutinskaya, E. A., Shubnitsyna, T. V., & Tsvetkova, N. (2018). Psychological structure of humane interpersonal relations among the subjects of educational activity. *Revista Espacios*, 39(49), 1-12. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n49/a18v39n49p02.pdf>
- López López, J. L., Hernández, J. E., Tapia Curiel, A., & Mercado Ramírez, M. A. (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*, (6), 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)

- López Jiménez, T. & Colomina Álvarez, R. M. (2021). Rúbrica de evaluación como instrumento mediador de la reflexión en el practicum de maestros de educación infantil. *Perfiles Educativos*, 43(174), 132-150. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2021.174.59681>
- Mac-Clure, O., Barozet, E., Ayala, M. C., Moya, C., & Valenzuela, A. M. (2019). Encontrar la posición de uno mismo en la sociedad. Una encuesta basada en viñetas. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 34(99), 1-28. <https://doi.org/10.1590/349918/2019>
- Osman, D. J. & Warner, J. R. (2020). Measuring teacher motivation: The missing link between professional development and practice. *Teaching and Teacher Education*, 92, 103064. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103064>
- Ortiz-Herrera, J., Cadela-Vela, S., Gualli, T., García-Serrana, I., & Padilla-Verdugo, R. (2020). A culture of quality in higher education. *18 LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology* (pp. 27-31). <http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.364>
- Panigrahi, R., Srivastava, P. R., & Sharma, D. (2018). Online learning: Adoption, continuance, and learning outcome—A review of literature. *International Journal of Information Management*, 43, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.05.005>
- Praver, M. & 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)
- Quesada-Chaves, M. J. (2019). Condiciones de la infraestructura educativa en la región pacífico central: Los espacios escolares que promueven el aprendizaje en las aulas. *Revista Educación*, 43(1), 293-311. <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i1.28179>
- Richardson, P. W. & Watt, H. M. (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>
- Rocchi, M. & Pelletier, L. G. (2017). The antecedents of coaches' interpersonal behaviors: The role of the coaching context, coaches' psychological needs, and coaches' motivation. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 39(5), 366-378. <https://doi.org/10.1123/jsep.2016-0267>
- Rodriguez, M. C. & Branco, M. L. (2021). Turnover and professional identity. *Education Policy Analysis Archives*, 29(139), 1-21. <https://doi.org/10.14507/EPAA.29.6287>
- Romero Barea, G.-A. (2009). La motivación del profesor: Un gran recurso educativo. *Innovación y Experiencia Educativas*, (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)



<https://doi.org/10.15359/ree.28-1.17971>  
<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/educare>  
[educare@una.ac.cr](mailto:educare@una.ac.cr)

- Ruiz Speare, J. O. (2017). *Liderazgo*. Alfil. <https://elibro.bibliotecaitm.elogim.com/es/ereader/bibliotecaitm/117658>
- Sanabria Rodríguez, L. B. & Ibáñez Ibáñez, J. (2015). La comprensión de conceptos a partir de la elaboración de representaciones en un ambiente computacional. *Tecné, Episteme y Didaxis TED*, (37), 13-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5197897>
- Sinclair, C. (2008), Initial and changing student teacher motivation and commitment to teaching. *Asia-Pacific. Journal of Teacher Education*, 36(2), 79-104. <http://dx.doi.org/10.1080/13598660801971658>
- Soriano Escuder, C., Tárraga Mínguez, R., & Pastor Cerezuela, G. (2022). Efectividad de las comunidades de aprendizaje en la inclusión educativa y social. Una revisión sistemática. *Educação & Sociedade*, 43, 1-15. <https://doi.org/10.1590/ES.241333>
- Tibshirani, R. (1996). Regression shrinkage and selection via the lasso. *Journal of the Royal Statistical Society*, 58(1), 267-288. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1996.tb02080.x>
- Whitaker, M. & Valtierra, K. M. (2018). Enhancing preservice teachers' motivation to teach diverse learners. *Teaching and Teacher Education*, 73, 171-182. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.04.004>

