

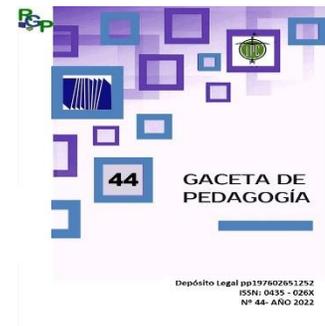
## Factores que intervienen en la motivación del docente en tiempos de COVID-19

Factors that intervene in teacher motivation in times of COVID-19

Impact de la motivation des enseignants en période de COVID-19

 **Jureidith Sanguino Hernández**  
jureidithsanguino@gmail.com

U.E.N 23 de Enero, Caracas- Venezuela



Recibido: 15 de mayo 2022 / Aprobado: 11 de octubre 2022 / Publicado: 30 de noviembre 2022

### RESUMEN

*La motivación es la fuerza que mueve a las personas para cumplir sus objetivos en beneficio propio, en este sentido la labor del docente como orientador, necesita de un profesional que fortalezca y desarrolle conductas que le permitan mejorar su estado de ánimo ante las adversidades. El propósito de esta investigación fue, describir los factores que intervienen en la motivación de la profesión docente en tiempos de pandemia. Se fundamentó en la teoría de las necesidades de Maslow y McClelland, los factores de higiene de Herzberg y la teoría Biológica de Bronfenbrenner. La metodología utilizada fue el diseño documental, que permitió conocer las diversas situaciones que afectan la motivación en los educadores ante la pandemia. Se concluyó que se requiere la aplicación y seguimiento de las políticas de Estado a través del Ministerio Popular de la Educación y la puesta en acción de estrategias motivacionales en las instituciones educativas.*

**Palabras clave:** Motivación; Docente; Laboral; Pandemia

### ABSTRAC

*Motivation is the force that moves people to meet their goals for their own benefit, in this sense the work of the teacher as a counselor, needs a professional who strengthens and develops behaviors that allow him to improve his state of mind in the face of adversity. The purpose of this research was to describe the factors that intervene in the motivation of the teaching profession in times of pandemic. It was based on Maslow and McClelland's theory of needs, Herzberg's hygiene factors and Bronfenbrenner's Biological theory. The methodology used was the documentary design, which allowed knowing the various*

*situations that affect the motivation of educators in the face of the pandemic. It was concluded that the application and monitoring of State policies through the Popular Ministry of Education and the implementation of motivational strategies in educational institutions are required.*

**Key words:** *Motivation, Teacher, Work, Pandemic*

## **RESUMÉ**

*La motivation est la force qui pousse les gens à atteindre leurs objectifs pour leur propre bénéfice, en ce sens le travail de l'enseignant en tant que conseiller, a besoin d'un professionnel qui renforce et développe des comportements qui lui permettent d'améliorer son état d'esprit face à l'adversité. Le but de cette recherche était de décrire les facteurs qui interviennent dans la motivation du corps enseignant en temps de pandémie. Il était basé sur la théorie des besoins de Maslow et McClelland, les facteurs d'hygiène de Herzberg et la théorie biologique de Bronfenbrenner. La méthodologie utilisée était la conception documentaire, qui a permis de connaître les différentes situations qui affectent la motivation des éducateurs face à la pandémie. Il a été conclu que l'application et le suivi des politiques de l'État par le biais du ministère de l'Éducation populaire et la mise en œuvre de stratégies de motivation dans les établissements d'enseignement sont nécessaires.*

**Mots clés:** *Motivation, Enseignement, Travail, Pandémie*

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente los garantes de la educación se encuentran sumergidos ante una gran cantidad de desafíos y retos en las aulas por las diferentes modalidades que han tenido que asumir en tiempo de pandemia, con el fin de cumplir los procesos de enseñanza y aprendizaje. Además del rol de pedagogo se anexa el orientador y los procesos administrativos emanados del ente rector. Es un factor fundamental, en el ámbito educativo que la motivación y la disposición al trabajo este en sus máximos niveles, sobre todo en estos tiempos donde el docente ha tenido que adaptarse a nuevas modalidades de enseñanza y aprendizaje motivado por la pandemia, que ha modificado la estructura habitual del trabajo en los centros educativos.

Ante las medidas sanitarias implementadas, para evitar la propagación del virus, el docente también está batallando con sus necesidades y las fallas dentro del sistema educativo. Cada día va desmejorando la calidad de vida y por ende ocasionando que el

profesorado este desmotivado y con pocos ánimos al ejercer su rol, bien sea a distancia o en la modalidad presencial. El desgaste profesional que cada vez se hace más notable es producto de diversos factores que no cumple con sus necesidades, así como la ausencia de elementos que influyen positivamente en el logro de los objetivos planteados. En consecuencia, para efectos del artículo es necesario identificar que elementos están interfiriendo en la motivación laboral.

De lo anterior, Peña y Villón (2017) definen la motivación laboral como “el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo” (p.185). Esto implica que los estímulos que el individuo reciba dentro de un ambiente, en este caso el escolar tendrá influencia de manera asertiva o negativa tomando en consideración el hecho de la necesidad que surge en replantear nuevos caminos ante la presencia de la pandemia que favorezcan el desempeño óptimo en la praxis docente. En este sentido, esta investigación tiene el propósito de describir los factores que intervienen en la motivación de la profesión docente en tiempos de pandemia, con el fin de mejorar su estado de ánimo y que tenga conciencia de su actuar como agente social que influye en sus estudiantes no sólo en lo académico sino también en lo emocional.

## REFERENTE TEÓRICO

La motivación es un elemento que está presente día a día en cada ser humano, es el combustible que lo impulsa para llevar a cabo cualquier acción esto va desde levantarse, trabajar, estudiar, cumplir sus metas, entre otras. Sin embargo, del enfoque y valor que cada individuo le dé a su propósito será la intensidad y fuerzas en que se cumpla, es decir mientras más recursos e impulso tenga un objetivo más exitoso y seguro será el logro de lo que se busca.

Al respecto, Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004) indican que la motivación es como un proceso que explica “el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar” (p. 2). Es decir, que la motivación depende únicamente el individuo, por tal motivo es compleja

y cada quien establece sus necesidades para fijar el estado, energía o fuerza para operar a los diversos estímulos encaminadas al logro, por ello la existencia de teorías que las respaldan.

### **Teorías que sustentan la motivación en el ser humano**

Las teorías de motivación permiten identificar los diversos elementos o estímulos que explican el comportamiento que guían la conducta humana. Para este artículo se abordan dos teorías humanistas de la motivación, en primera instancia, la jerarquía de las necesidades de Maslow quién concibió una dependencia en el comportamiento del individuo ante situaciones primordiales para su subsistencia. Maslow (1991) señala que las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades, ordenadas según una jerarquía en forma de pirámide y solo cuando estas están cubiertas las primordiales, se puede ascender a otras de orden superior. Los primeros cuatro niveles pueden ser agrupados en necesidades básicas o de carencia (fisiológicas, seguridad, pertenencia y estima), luego las necesidades secundarias o más complejas (social, autoestima y autorrealización).

En segunda instancia, se encuentra la teoría de las necesidades de McClelland (en Naranjo, 2009) quien encontró que las personas están motivadas, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, o de tener éxito en situaciones competitivas. Al respecto, Naranjo (op. cit) propone que el individuo adquiere cierto tipo de necesidades a lo largo de la vida y de las experiencias que obtiene de acuerdo a su modo de vivir y actuar, es decir de acuerdo a la interacción del medio y las relaciones sociales, iniciándose en la etapa de la infancia.

Los tipos de necesidades abordados por McClelland, son el logro que implica las situaciones en las que lo individuos pueden tomar personalmente la responsabilidad de encontrar la solución a los problemas; así mismo son impulsadas a ser las mejores, tener éxito, a imponerse a ellos mismos metas y a vencer obstáculos. La segunda el poder, lo primordial es el deseo de ejercer influencia sobre individuos y ser la autoridad. Finalmente, la filiación, en esta lo principal es que las personas tienden a interesarse y a

pensar con frecuencia acerca de la calidad de sus relaciones personales y a los momentos que se comparten, requieren pertenecer a algo.

### **Teoría Biológica de Urie Bronfenbrenner**

De acuerdo a la teoría Bronfenbrenner citado en Papalia, Wendkos y Duskin (2005), son diversos los factores ambientales que afectan al individuo en su quehacer y comportamiento, tales como: la familia, padres, escuela amigos, cultura y costumbres. Así mismo, se señala que el individuo es un ser activo que está en constante interacción con el medio que lo rodea, en consecuencia, este influye directamente en él. Estos niveles de influencia ambiental (ontosistema, microsistema, mesosistema, exosistema, macrosistema y cronosistema) afectan todos los planes de la vida, es decir, formas de pensar, emociones, sentimientos, preferencias y gustos que estarían determinadas por la sociedad en que se desarrolle el individuo.

En este sentido, el contexto o el ambiente determinará en gran medida la motivación del ser humano, interfiriendo en todos los aspectos de su vida sobre todo si sus necesidades básicas no están siendo satisfechas, dará paso a una baja disposición en su actuar diario, añadiendo a esto sentimientos y emociones poco favorables.

### **Motivación laboral**

La motivación inicia a raíz de una necesidad que no ha sido cubierta, produciendo en el individuo el requerimiento por alcanzar la meta, objetivo o premio que no posee. Gelabert (2010), define la motivación laboral como “el deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible” (p. 87). La motivación proviene básicamente de dos fuentes o factores primordiales que van a permitir o van a generar una necesidad, estos pueden intrínsecos o extrínsecos de los cuales va a depender el rendimiento y la productividad del docente. Herzberg los denominó factores motivacionales y de higiene.

Los factores motivacionales o intrínsecos son aquellos que están relacionados con los intereses y deseos inherentes del individuo, además de la satisfacción personal por el logro de objetivos. Herzberg citado en Manso (2002), señala que este se refiere “a la

sensación de realización personal, reconocimiento al desempeño, crecimiento individual, entre otras” (p. 4). El mismo autor señala que los factores de higiene o extrínsecos, provienen de los factores externos o de los estímulos que perciba el individuo del medio que lo rodea “estos incluyen aspectos tales como supervisión, relaciones interpersonales, condiciones físicas del trabajo remuneraciones, entre otras” (p. 4).

Por consiguiente, la autora considera que de acuerdo a como esté la jerarquía de necesidades expuestas por Maslow en cada individuo, lo delimitará en el logro de sus metas, así mismo enfocará más energía en ellos, sobre todo en lo que respecta el ámbito laboral. Sin embargo, el ambiente o el contexto donde se desarrolle, en este caso entorno a la pandemia originada por el COVID-19, se añade como elemento que ejerce influencia en su motivación para ejecutar sus funciones bien sean a corto o largo plazo, además de asumir sus responsabilidades con una asertiva toma de decisiones. Sin olvidar que en su trayectoria puede estar afectada por los factores de higiene de Herzberg, siendo sólo los factores intrínsecos los que dependerán de cómo cada profesor pueda desarrollarlos para su automotivación.

## **METODOLOGÍA**

Para efectos de esta investigación, se encuentra concebida en el diseño documental que de acuerdo a Arias (2016) “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (p. 27). De lo anterior, para el desarrollo del artículo se utilizaron fuentes impresas y electrónicas referidas a la motivación laboral y el desarrollo humano.

De esta manera se procedió a analizar las diversas fuentes documentales (revistas científicas, trabajos de investigación) digitales, por medio del buscador de google colocando palabras claves y combinadas en relación a la motivación laboral de los docentes. Los autores consultados fueron: Herrera y otros (2004), Maslow (1991), McClelland (en Naranjo, 2009), Papalia y otros (2005), Herzberg (en Manso, 2002), Gelabert (2010), Díaz (2021), López (2017), Avendaño, Luna y Rueda (2021), Ministerio del Poder Popular para la Educación (2021).

Por otra parte, los criterios utilizados para la interpretación de los resultados fue la descripción y explicación para el análisis de las teorías y los resultados obtenidos en previas investigaciones publicadas vía web tanto antes de la pandemia como después, además del documento o lineamiento actualizado del Ministerio del Poder Popular de la Educación.

## **DESARROLLO Y DISCUSIÓN**

La motivación laboral es el impulso que permitirá dar dirección al comportamiento humano en su espacio de trabajo, por lo que dependiendo de los estímulos que el individuo reciba dentro de ambiente profesional en este caso el escolar o la institución educativa influirá de manera asertiva o negativa al de los objetivos organizacionales, todo con el fin de satisfacer necesidades individuales.

Es una realidad del docente venezolano, el poco reconocimiento de su trabajo y los logros que hace a diario, bien sea por la participación de una actividad en específico, el avance con uno o varios estudiantes, la superación de alguna dificultad, entre otros aspectos. Ante esto López (2017), explica que los problemas más frecuentes de la motivación docente son “falta de compromiso, hostigamiento del quehacer educativo diario, agotamiento, falta de interés por realizar actividades institucionales y clases motivadoras, desganos al interactuar con sus estudiantes” (p. 5).

Por otro lado, López (op. cit) señala que las de índole extrínsecas están caracterizadas por las “bajas remuneraciones, al poco reconocimiento de la labor docente, la sobre carga laboral” (p. 5). Estas características determinantes en la falta de motivación laboral docente se encontraban latentes antes de iniciar la pandemia. Con la llegada del COVID-19, en el 2020 el docente requirió modificar la estructura y metodología con la que se regía cotidianamente, así como sus hábitos y jornadas laborales. Esto representó un gran desafío para los garantes de la educación, en vista que se reajustó los métodos de enseñanza y aprendizaje, así como la mayoría de los profesores tuvieron que acudir a la autoformación para cubrir con los contenidos necesarios y culminar el año escolar.

En este sentido, Díaz (2021) reseña que en cuanto a la nueva modalidad de trabajo virtual implicó una “ruptura sobre la identidad, abandonar lo que es seguro para enfrentarse a un escenario incierto, y novedoso, implicó incremento del tiempo de trabajo, desorganización de horarios, se presentó la dificultad de disociar el ámbito laboral del familiar” (p. 18). Este planteamiento, conlleva que ante las medidas de emergencia adoptadas por los organismos del Estado, el docente tuvo un fuerte impacto en el ámbito laboral originándose cambios bruscos sin precedentes, sin tener en consideración el grado de motivación que ya venía presentando en su entorno laboral, ante las diversas dificultades tanto intrínsecas como extrínsecas.

Sin embargo, Avendaño, Luna y Rueda (2021) identificaron que dentro de los factores motivacionales que influyeron en los profesores en medio de la pandemia fue “el cambio de la enseñanza presencial a la asistida por tecnologías digitales, aspecto que ha representado, altas cargas laborales que no son reconocidas por la institución, agregando los altos niveles de frustración ante los resultados de aprendizaje” (p. 199). De esta manera, los factores motivacionales que estaban latentes antes de la pandemia se agrega la poca capacitación tecnológica de los docentes para impartir sus clases, sin olvidar que la gran mayoría no cuenta con los recursos tecnológicos ni con el servicio de internet, aunado a esto que la mayoría de las instituciones públicas no cuentan con un espacio informático y las que lo tienen esta fuera de funcionamiento por diversas causas.

En otro orden de ideas, en cuanto a las políticas educativas de Venezuela se tiene que de acuerdo a los lineamientos del Ministerio Popular para la Educación (2021), el inicio de clases 2021-2022, se destaca en un documento emanado por el ente rector, diez vértices para guiar un regreso seguro y progresivo a las aulas, en el que para estudio de este artículo se hace referencia el segundo vértice, dirigido a los profesores, amor para mi maestro/a: héroes anónimos de la pandemia. Además, se destaca que “su atención integral y permanente es necesaria para su protección, motivación y valoración” (p. 9).

Dicho documento refiere que se les brindará a los docentes: atención en jornadas de salud, vacunación, identificar las necesidades para mejorar su calidad de vida y mejoras en la actualización de la contratación colectiva. Sin embargo, estas políticas de Estado no han sido aplicadas a la población, por el contrario, cada día se evidencia a

diario como los educadores tienen poco interés por: asistir a diario, buscar cualquier excusa para no cumplir con sus horarios, descuido en la apariencia física, desgaste en materia de salud física y mental. No obstante, está latente el hecho de que algunos profesores tienen a un familiar delicado de salud por diferentes enfermedades degenerativas (Alzheimer, cáncer, osteoporosis, esquizofrenia, entre otros) y otros están en proceso de duelo por el fallecimiento de un ser querido cercano bien sea por COVID u otra enfermedad.

Estas evidencias teóricas, coloca en descubierto que los docentes actualmente están afectados emocionalmente ante las situaciones de inestabilidad en las que se encuentra no sólo nuestro país, sino a nivel mundial, añadiendo que están inmersos ante una pandemia que de alguna manera los ha incidido directa e indirectamente, acarreado sentimientos nada favorables que les impide cumplir con sus labores. Por lo que, no se cumple con los postulados de Peña y Villón (2017), no hay incentivos suficientes para el desarrollo pleno del individuo en el ámbito laboral. Así mismo, se dificulta ascender en la pirámide de necesidades que Maslow plantea, generando estancamiento, baja autoestima, y baja motivación por autorrealizarse. Las exceptivas al logro de objetivos y querer asumir mayores responsabilidades en el centro educativo para seguir ascendiendo dentro del escalafón serán deficientes motivado a la precariedad de los factores higiénicos de Herzberg.

Además, se pone en manifiesto la teoría de Bronfenbrenner partiendo de cómo el desarrollo del individuo se ve afectado por los múltiples factores ambientales en los que se encuentra el individuo, para efectos de este estudio lo económico, social, político, salud ante la presencia del COVID, patrones culturales y crianza y como se relaciona con los demás; para generar una conducta poco favorable ante la diversidad de situaciones en las que interactúa el docente dando como resultado una baja motivación en el cumplimiento de sus labores y desinterés, por lo que la obligación es lo que lo moviliza.

De esta manera, si Herrera y otros (2004) señalan que la motivación es el motor que energiza al individuo para el logro de sus propósitos, entonces se requiere de herramientas que le permitan desarrollar al docente el fortalecimiento de su estado de ánimo además de ser perseverante, tener una buena actitud ante las adversidades, que

el ambiente no interfiera de forma negativa en sus labores y que le permita desempeñarse de una forma más proactiva y eficiente como lo menciona Gelabert (2010) con el fin de alcanzar una alta motivación intrínseca.

## **CONCLUSIONES**

De acuerdo a los documentos y postulados analizados permitió identificar los factores que intervienen en la motivación de la profesión docente en tiempos de pandemia, dentro de los que cabe mencionar que, en primera instancia se encuentran los intrínsecos, en este caso viene determinada por el propio individuo, donde está inmerso en una gran cantidad de situaciones y contextos que lo están haciendo sentir estancado y frustrado, para desempeñar sus funciones al máximo.

En segunda instancia, los factores extrínsecos también son determinantes en la motivación del individuo, de esta manera las políticas del Estado venezolano no están favoreciendo a los educadores para brindarles una mejor calidad de vida y energías para apropiarse de su labor en la institución. Así mismo el equipo de gestión, es responsable de la baja motivación de sus empleados, en vista que no se están organizando planes de calidad que favorezcan el crecimiento personal y profesional del colectivo, actividades de esparcimiento recreacional, actualización de conocimientos (talleres, cursos, entre otros) y reconocimiento de la labor de los logros en pandemia.

Esta revisión de documentos fue de gran relevancia, motivado a que en pocas oportunidades se estudia la motivación del docente ante la labor ardua que desempeñan a diario, la carga pedagógica y administrativa, poca formación de calidad y estímulos externos que permitan su desarrollo como un ser biopsicosocial. Añadiendo a esto la pandemia, el riesgo de su salud y la carga de trabajo en la elaboración de materiales pedagógicos, olvidando por completo los aspectos emocionales desencadenados por el contexto en que se desenvuelva, como consecuencia a esta problemática se genera el abandono del cargo o apatía por el desempeño de sus funciones siendo los estudiantes la población afectada.

## CONFLICTO DE INTERESES

La autora declara que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología de la investigación científica* (6ª. ed.). Caracas: Editorial Episteme
- Avendaño, W. Luna, H. y Rueda, G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. [Artículo en línea] *Revista Venezolana de Gerencia* 26 (5), p.p 191-201. Disponible: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.13> [Consulta: 2022, Abril 27]
- Díaz, J. (2021). *Motivación docente en tiempos de pandemia*. [Documento en línea]. Disponible: <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/12938/1/motivaci%C3%B3n-docente-tiempos-pandemia.pdf> [Consulta: 2022, Abril 28]
- Gelabert, M. (2010). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (4ª.ed). Madrid: ESIC.
- Herrera, F., Ramírez, M. I., Roa, J. M., y Herrera, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. [Artículo en línea] *Revista Iberoamericana de Educación* Disponible: <https://rieoei.org/historico/investigacion/625Herrera.PDF> [Consulta: 2021, Diciembre 09]
- López, A (2017). *Motivación laboral de los docentes de la I.E Dos de Mayo de Villa Paccha- Distrito de Chulucanas*. Tesis de Grado de Maestría: Universidad de Piura, Perú [Versión completa en línea]. Disponible: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3085/MAE\\_EDUC\\_360.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3085/MAE_EDUC_360.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [Consulta: 2022, Abril 28]
- Manso, J (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. [Artículo en línea] *Revista Universidad EAFIT*. N 128. p.p 79-86 Disponible: <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf> [Consulta: 2022, Abril 09]
- Maslow, A (1991). *Motivación y personalidad* (3ª.ed.). España: Díaz de Santos.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación (2021). *Plan Victoria Bicentenario Inicio de Clases Seguro y Progresivo 2021-2022* [Documento en línea]. Disponible: <http://www.minci.gob.ve/wp-content/uploads/2021/09/Regreso-a-clases-II.pdf> [Consulta: 2021, Diciembre 14]
- Naranjo, M (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones e su importancia en el ámbito educativo. [Artículo en línea] *Revista Educación*, 33 (2), p.p 153-170. Disponible: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010> [Consulta: 2021, Diciembre 11]
- Papalia, D. Wendkos, S. y Duskin, R. (2005). *Desarrollo Humano* (9ª.ed.). México: McGraw-Hill.
- Peña, H. y Villón, S. (2017). Motivación laboral. Elemento fundamental el éxito organizacional [Artículo en línea] *Revista Científica*, 3 (7), p.p 177/192. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf> [Consulta: 2021, Diciembre 11]