

# 49

Fecha de presentación: enero, 2020

Fecha de aceptación: marzo, 2020

Fecha de publicación: mayo, 2020

## LA MOTIVACIÓN

Y EL DESEMPEÑO LABORAL: EL CAPITAL HUMANO COMO FACTOR CLAVE EN UNA ORGANIZACIÓN

### **MOTIVATION AND WORK PERFORMANCE: HUMAN CAPITAL AS A KEY FACTOR IN AN ORGANIZATION**

Emanuel Bohórquez<sup>1</sup>

E-mail: [ema\\_bohorquez@hotmail.com](mailto:ema_bohorquez@hotmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0728-6246>

Maritza Pérez<sup>1</sup>

E-mail: [mmpch2011@hotmail.com](mailto:mmpch2011@hotmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3512-0569>

William Caiche<sup>1</sup>

E-mail: [caichewilliam@yahoo.com](mailto:caichewilliam@yahoo.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6029-2151>

Arturo Benavides Rodríguez<sup>1</sup>

E-mail: [abenavides@upse.edu.ec](mailto:abenavides@upse.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4664-0615>

<sup>1</sup> Universidad Península de Santa Elena

#### Cita sugerida (APA, séptima edición):

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.

#### RESUMEN

En el mundo actual las organizaciones deben tener como prioridad mantener al talento humano motivado, considerado que es el capital más importante por su aporte al brindar desarrollo y productividad. De esta manera, el presente trabajo tiene como objetivo principal el analizar la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas; en cuanto a la metodología es un estudio probabilístico que utilizó un enfoque mixto y con un alcance de investigación descriptiva, la misma que permitió recopilar información y obtener como principales resultados el tener un 25% de trabajadores insatisfechos en lo que respecta a las necesidades fisiológicas, así como un 35% insatisfechos en lo que respecta a la necesidad de poder y un 35% insatisfechos con la equidad organizacional; y finalmente establecer recomendaciones de motivación que permitan mejorar el desempeño laboral, logrando así el desarrollo personal y organizacional.

**Palabras clave:** Motivación, desempeño laboral, capital humano, teorías, competencias.

#### ABSTRACT

In today's world, organizations must have as a priority to keep human talent motivated, considered to be the most important capital for their contribution in providing development and productivity. In this way, the present work has as main objective to analyze the motivation and the labor performance of the workers of the Municipal GAD of the Salinas canton; regarding the methodology, it is a probabilistic study that used a mixed approach and with a descriptive research scope, which allowed to gather information and obtain as main results having 25% of unsatisfied workers in regards to physiological needs, as well as 35% dissatisfied with regard to the need for power and 35% dissatisfied with organizational equity; and finally establish motivational recommendations that improve work performance, thus achieving personal and organizational development.

**Keywords:** Motivation, work performance, human capital, theories, skills.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las empresas van adoptando cambios de acuerdo a las tendencias de mercado, sin embargo, pocas son las que implementan nuevos sistemas exclusivamente para el talento humano que logren que se sientan motivados a realizar las actividades asignadas, debido que su trabajo no es valorado ni compensado, creando una insatisfacción laboral que minimiza la productividad de la organización.

Para que los colaboradores se sientan motivados también debe existir un ambiente laboral adecuado que genere confianza al momento de desempeñar sus labores, es decir que cuente con las condiciones aptas para realizar un buen trabajo, para esto debe estar enfocado en el bienestar y la seguridad de los mismos.

Gran parte de las empresas optan por implementar estrategias en el producto o servicio dejando a un lado al talento humano que juega un papel fundamental para que la organización alcance el éxito, debido que expresan que les genera gastos al momento de realizar las evaluaciones de desempeño, capacitaciones, incluso que el trabajador cuente con los recursos necesarios para lograr su trabajo.

Es así que la motivación se convierte en un factor relevante en el desempeño de los trabajadores de las empresas. Evia (2019), en el año 2015 realizó un estudio por Global Engagement Index (GEI) a nivel mundial para medir el nivel de motivación, tomó como referencia 13 países: Estados Unidos, China, India, Brasil, Italia, Australia, Gran Bretaña, Alemania, Francia, Canadá, México, Argentina, España; por medio de una evaluación llegando a la conclusión de que son muy pocos los colaboradores que están realmente comprometidos con la empresa y su puesto. Los países con un mayor porcentaje de personas totalmente motivadas son: Estados Unidos y China con un 19%.

Ochoa (2014), menciona que las empresas u organizaciones que sufren de baja productividad laboral es porque no le dan la importancia necesaria a las causas que lo producen, aunque fácilmente desde afuera de la organización se observa que no existe otro motivo mayor que la motivación de los colaboradores.

A nivel mundial todas las empresas necesitan mantener una buena relación entre jefes y subordinados para lograr las metas de esta, debido que el Talento Humano es considerado el activo más valioso de la empresa puesto que con un personal satisfecho podremos mantener o mejorar la productividad, debido al comportamiento, compromiso que tiene el empleado con la empresa, por lo mencionado

anteriormente es fundamental que el jefe asuma el rol de líder, manteniendo ciertos lineamientos con sus colaboradores que fortalezcan aspectos motivacionales como: el respeto entre sí, la comunicación adecuada, reconocer el trabajo de los empleados, esto contribuirá a que los mismos asuman su trabajo con responsabilidad acercándose a la misión y visión de la organización, por otro lado, si tenemos un personal insatisfecho bajará su rendimiento y la calidad de trabajo se verá afectado

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera: la segunda sección presenta los principios y teorías referente a la motivación y desempeño laboral; la tercera sección describe la metodología utilizada y los resultados obtenidos del estudio. Finalmente, en la cuarta sección, se presenta la discusión con las conclusiones y recomendaciones.

Wehrich, et al. (2017), indican que los motivos humanos consisten en necesidades, conscientes e inconscientes, algunas son primarias, como las fisiológicas de agua, alimentos, sueño y refugio, otras se pueden denominar secundarias, como la autoestima, el estatus, como la afiliación con otros afectos, los logros y la autoafirmación. La motivación es un factor que se utiliza para la satisfacción de necesidades y deseos.

Por otra parte, Rubio (2016), define a la motivación como *“un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a una meta, en dirección al logro de un objetivo determinado”*. Las motivaciones de las personas pueden identificarse en el marco de cualquier área de actuación. En el entorno laboral, el porqué de las actuaciones de los colaboradores que realizan funciones específicas puede promover o frenar el rendimiento que cada cual pueda tener en su trabajo. Esto implica que se ha de conocer aquello que cada subordinado necesita y tratar de satisfacer sus demandas para obtener mejores resultados de productividad, calidad y servicio.

En conclusión, la motivación debe estar considerada en las instituciones y empresas para obtener resultados positivos en sus subordinados para que todas las actividades que se realizan se lleven a cabo por medio los objetos de esta, es decir, en relación con el trabajo. La motivación muchas veces la vinculan con los incentivos debido a el entusiasmo que es notorio en los trabajadores influyendo de manera positiva en el comportamiento del individuo, impulsándole a lograr sus objetivos en la organización, además de alcanzar sus metas personales debido que mejora el nivel de satisfacción en las actividades que realiza.

Hughes, Ginnett & Curphy (2007), refieren que es fundamental describir los enfoques de cada una de las teorías de motivación establece, las cuales se mencionan a continuación:

Necesidad: Dentro de la organización los individuos poseen diversas necesidades, los líderes son los encargados de motivar a los trabajadores logrando satisfacer esos deseos. Para este enfoque se puntualizan las siguientes teorías:

- Teoría de las necesidades de Maslow
- Teoría ERG de Alderfer

Diferencia individual: Los individuos se pueden diferenciar por diversos aspectos sean estos: los rasgos personales, valores claves y el trabajo que desempeñan. Así mismo, este enfoque contiene las siguientes teorías:

- Teoría de McClelland
- Teoría de Herzberg

Cognoscitiva: Las personas se sienten motivadas al momento que tienen los objetivos planteados, debido a que se sienten capaces de alcanzarlos teniendo en cuenta que con su esfuerzo recibirán recompensas e incentivos. Es necesario, detallar las siguientes teorías:

- Establecimiento de metas
- Teoría de las expectativas
- Teoría de la equidad

#### Teoría de las necesidades de Maslow

Las aportaciones de Chiavenato (2017), sobre esta teoría manifestando que la pirámide de la motivación de Maslow se basa en la denominada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano. Abraham Maslow expuso las siguientes necesidades:

- Necesidades fisiológicas
- Necesidades de seguridad
- Necesidades sociales
- Necesidades de estima
- Necesidades de autorrealización

#### Teoría de McClelland

Lozano & Barragán (2015) incluyeron el aporte de McClelland & Burnham (1976), señalando que el logro, el poder y la afiliación son las tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación de las personas así:

- Necesidades de logro
- Necesidades de poder
- Necesidades de afiliación

#### Teoría de Herzberg

Con respecto a esta teoría Palomo (2017), **añadió las aportaciones de Herzberg** (1968), resume su teoría de la forma siguiente: *“los componentes que contribuyen a la satisfacción (y motivación) en el trabajo son diferentes e independientes de los factores que tienden a incitar insatisfacción”*, y que a continuación se describen:

- Factores motivacionales (satisfacción)
- Factores higiénicos (insatisfacción)

#### Teoría de la Equidad

Ochoa (2014), manifiesta *“el rol que juega la equidad en la motivación, los colaboradores comparan lo que aportan a sus empleos con lo que obtienen de ellos en relación con los de otras personas. Percibimos lo que obtenemos de un trabajo en relación con lo que aportamos después comparamos nuestra razón insumo-producto con la de otros que ni importan”*.

Por otra parte, Asch (2015), sustenta que *“el desempeño laboral es una herramienta que mide la percepción que tienen tanto los proveedores como los clientes internos” de un colaborador. Esta herramienta propone información sobre su desempeño y sus competencias individuales con la finalidad de identificar áreas de mejora continua que aumenten su colaboración al logro de los objetivos de la organización”*.

Además, Mejillón (2017), indica que *“el desempeño laboral mide el rendimiento expuesto por parte de los trabajadores a la organización, el mismo que permite identificar las áreas con efectos positivos y negativos, la intención de medir el desempeño es mejorarlos para lograr cumplir con los objetivos propuestos”*.

El desempeño laboral se refiere al rendimiento que posee cada trabajador al momento de realizar las actividades asignada, el desenvolvimiento con el que actúa, es por esto que gran parte de las empresas evalúan el desempeño para medir el grado de eficacia y eficiencia con que realizan sus actividades.

Véliz, Jorna & Berra (2016), añaden la definición de Urbina (2007), quien conceptualiza a las competencias como *“la integración de conocimientos, habilidades, conductas, actitudes, aptitudes y motivaciones conducentes a un desempeño adecuado y oportuno en diversos contextos”*.

Además, Ortiz, et al. (2015), incluyen el aporte de Tobón (2010), el cual señala que las competencias *“son actuaciones integrales ante actividades y problemas de contexto con idoneidad y compromiso ético”*.

Las competencias están inmersas en cada individuo y las desarrollan a través de las actitudes, capacidades, habilidades con las que se desenvuelven en las diferentes situaciones que se le presenten alcanzando un desempeño apropiado.

En cuanto a este tema Asch (2015), define la evaluación del desempeño como *“un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas. Su principal objetivo es determinar si los empleados están haciendo correctamente su labor. Esta puede aportar información sobre la necesidad de mejorar del colaborador a nivel de conocimientos y habilidades”*.

Para Harold, et al. (2017), la evaluación de desempeño es un sistema que permite definir los objetivos de la empresa con todos sus subordinados así se podrá constatar el progreso hasta llegar a la meta. Pero, este esquema de controlar y medir no es el componente fundamental para administrar eficientemente el desarrollo del talento humano de la institución.

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados

## MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación tiene como objetivo principal es analizar la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas, siendo un estudio no experimental de carácter probabilístico realizado entre el año 2018 al 2019.

Es así que, para la presente investigación se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo con un alcance de investigación exploratoria y descriptiva, apoyándose en un método de investigación bibliográfica/documental relacionadas a la motivación y desempeño laboral, mientras que la investigación de campo en el presente proyecto es aplicada porque se recopila información de las autoridades, jefes departamentales, personal administrativo y trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas, aplicándose herramientas de recopilación de información como entrevistas a expertos y encuestas que permitieron identificar las cualidades y características del problema

planteado, así como para su análisis, comprensión y medición de resultados.

Para el desarrollo de este proyecto se consideró como población para la entrevista a 31 personas conformadas por el alcalde, directivos y jefes departamentales. Mientras que para la encuesta se contó con una población de 435 personas compuestas por jefes departamentales, personal administrativo y obreros, para la cual se aplicó la respectiva fórmula estadística para determinar la muestra, considerando un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, obteniendo una muestra de 157 personas que aportarán con su opinión acerca del grado de motivación y desempeño laboral del GAD Municipal del cantón Salinas.

El principal instrumento de investigación fueron las encuestas, la cual fue aplicada a 157 personas; se compone de 17 preguntas cerradas, estructurada en tres partes: la primera con los datos sociodemográficos, una segunda sección con preguntas relacionadas con la motivación y una tercera sección con preguntas orientadas al desempeño laboral, estas dos últimas secciones con opciones de escala de Likert.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Figura 1, referente a la satisfacción de las necesidades fisiológicas, se puede resaltar que el 45,22% de los encuestados se mantienen satisfechos, así mismo el 29,30% se encuentran totalmente satisfechos, mientras que el 24,84 % se sienten ni satisfechos ni insatisfechos. La institución se encuentra al día con los sueldos y con los pagos al IESS, sin embargo, aún no cuenta con la infraestructura adecuada.

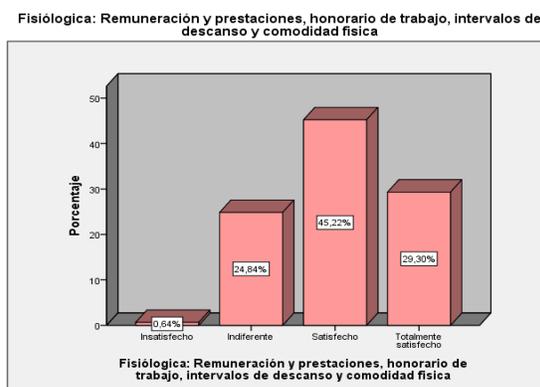


Figura 1. Satisfacción de necesidades fisiológicas (Teoría de necesidades humanas de Maslow).

La Figura 2, demuestra la satisfacción de las necesidades de poder, es así que el 40,76% de los trabajadores encuestados se encuentran satisfechos, mientras que

para el 35,03% le es indiferente, finalmente el 0,64% están insatisfechos. Por lo tanto, existen líderes que guían a sus compañeros y otros que quisieran tener la posibilidad de hacerlo.

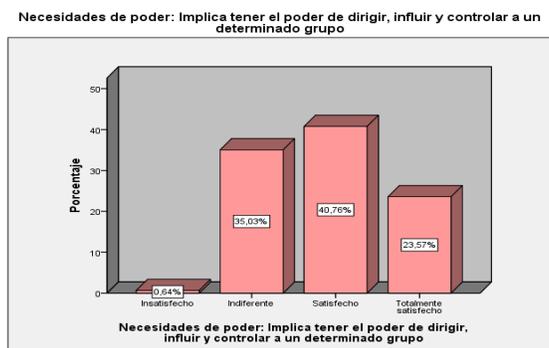


Figura 2. Satisfacción de necesidades de poder (Teoría de las necesidades de McClelland).

En la Figura 3, detalla la satisfacción de la teoría de la equidad, donde se puede constatar que el 52,23% se encuentra satisfecho, por otro lado, el 35,67% manifestó que es indiferente, finalmente el 12,10% están totalmente satisfechos. Deduciendo así que los trabajadores aspiran que todos sean tratados y recompensados de la misma forma para lograr sentirse totalmente satisfechos.

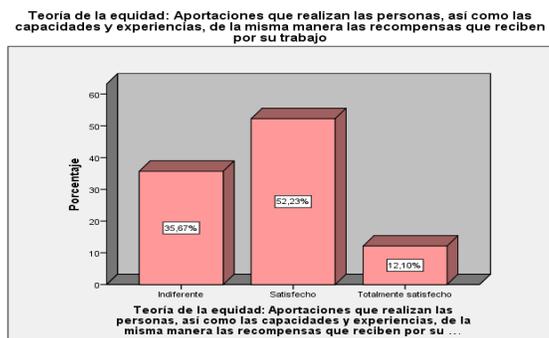


Figura 3. Satisfacción de Teoría de la Equidad.

En la Figura 4, acerca de las competencias, conocimientos y habilidades, demuestra que para el 57,32% de los encuestados si contribuyen lo suficiente, así mismo el 42,68% expresó que contribuyen mucho. Por medio de los factores antes mencionados la mayoría de los trabajadores aportan de manera significativa al desarrollo de las actividades que benefician directamente a la institución.

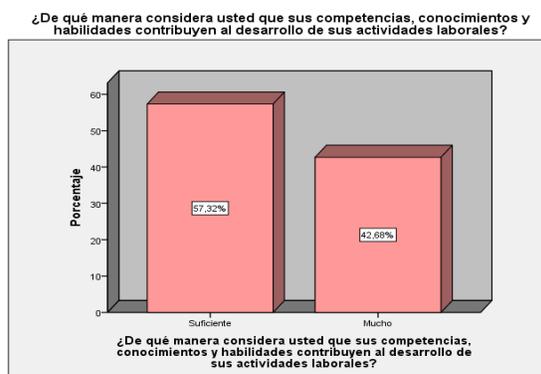


Figura 4. Competencias laborales.

En la Figura 5, acerca de la eficiencia laboral, se puede verificar que el 50,32% respondieron siempre, por otra parte, el 49,68% indicaron que casi siempre. Para los trabajadores es importante contar con los recursos necesarios para cumplir con sus labores en su totalidad.

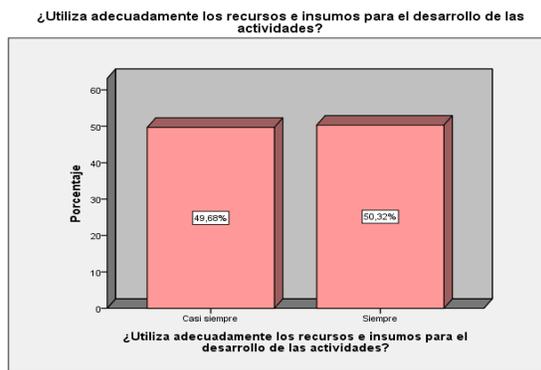


Figura 5. Eficiencia laboral (Actividades y recursos utilizados).

En la Figura 6, acerca del desarrollo de las actividades en el tiempo establecido se puede observar que el 50,32% de los encuestados indicaron que siempre logran cumplir las diversas actividades en el tiempo establecido de trabajo, mientras que para el 49,68% logran cumplir casi siempre. Cuando se cumplen las actividades en el tiempo establecido se mantiene un buen ambiente laboral evitando los conflictos entre compañeros.

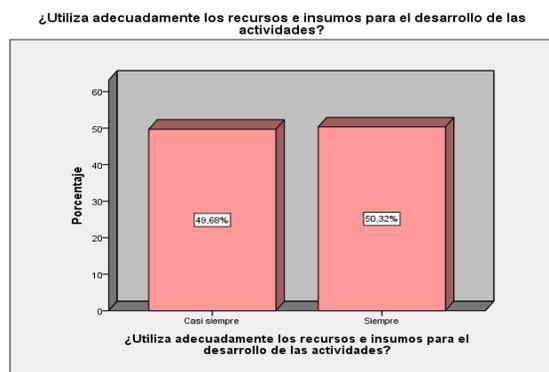


Figura 6. Eficacia laboral (actividades en tiempo establecido).

La presente investigación tuvo como limitación en algunos casos la poca disponibilidad de tiempo por parte de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas.

En la actualidad la motivación es un factor clave para el desempeño laboral de los trabajadores de cualquier organización, brindando la principal ventaja competitiva que permitirá lograr la calidad en los servicios.

Las investigaciones futuras podrían comparar sus resultados en cuanto al grado de motivación y su influencia en el desempeño laboral. Además, se espera que los resultados y recomendaciones viabilicen y mejoren la satisfacción laboral y calidad del servicio brindado por el GAD municipal del cantón Salinas.

## CONCLUSIONES

La presente investigación ha analizado la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salina permitió determinar que existe un 25% de los trabajadores que mencionan estar ni satisfecho ni insatisfechos en relación al poder cubrir sus necesidades fisiológicas a través del trabajo desempeñado en el GAD Municipal del cantón Salinas.

También, existe un 35% de trabajadores que sienten la necesidad de poder, es decir, poder guiar a otras personas y n 35% de trabajadores que quisieran tener una equidad en la asignación de recursos y recompensas en comparación con otros compañeros de trabajo.

Por otra parte, el 100% de los trabajadores indican que sus competencias y conocimientos logran a contribuir de manera suficiente a mucha para el desarrollo de las actividades encomendadas; y el 100% de trabajadores mencionan ser eficientes y eficaces al realizar sus actividades diarias.

De esta forma, en términos generales, que existe un adecuado grado de motivación, el cual influiría positivamente

en el desempeño laboral de los trabajadores GAD municipal del cantón Salinas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asch, J. (2015). La evaluación de desempeño en las empresas y la resiliencia. *Fidélitas*, 5, 4-14.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill.
- Evia, M. J. (2019). Qué *motiva a los trabajadores en cada país*. EXPOK. <https://www.expoknews.com/que-motiva-a-los-trabajadores-en-cada-pais/>
- Hughes, R., Ginnett, R., & Curphy, G. (2007). *Liderazgo: Cómo aprovechas las lecciones de la experiencia*. McGrawHill.
- Lozano, D., & Barragán, J. (2015). La necesidad de apreciar historias dentro de las teorías sobre las necesidades humanas. *Innovaciones de negocios*, 12(24), 295-326.
- Mejillón, A. (2017). Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño del talento humano del Instituto de Seguridad Social. (*Tesis* de Pregrado). Universidad Península de Santa Elena.
- Ochoa, K. (2014). Motivación y productividad laboral. (*Tesis* en Licenciatura en Psicología. Industrial/Organizacional). Universidad Rafael Landívar.
- Ortiz, M., Caicedo, A., González, S., & Recino, U. (2015). Las múltiples definiciones del término «competencia» y la aplicabilidad de su enfoque en ciencias médicas. *Edumecentro*, 7(3), 20-31.
- Palomo, T. (2017). *Liderazgo y motivación en equipos de trabajo*. ESIC.
- Rubio, T. (2016). *Recursos Humanos, Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. Octaedro.
- Véliz, P., Jorna, A., & Berra, E. (2016). Consideraciones sobre los enfoques, definiciones y tendencias de las competencias profesionales. *Educación Médica Superior*, 30(2).
- Wehrich, H., Koontz, H., Cannice, M., Yfarraguerri Villarreal, L., Nagore, G., & Herrero Díaz, M. J. (2017). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación*. McGraw Hill.