



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

AUTORA:

VALERIA DENISSE GARCÍA VERA

TUTORA:

ING. CAROLA ALEJANDRO LINDAO, MSc.

LA LIBERTAD, ECUADOR

SEPTIEMBRE DE 2021

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR

En mi calidad de Profesor Tutor del Ensayo titulado, “**LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN LA LIBERTAD**”, elaborado por el señor (a) Valeria Denisse García Vera, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, con la modalidad de examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.

PROFESOR TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Valeria Denisse García Vera** con cédula de identidad número 2450017211 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



.....
Valeria Denisse García Vera

DEDICATORIA

Como sencillo gesto dedico mi trabajo de grado a Dios por haberme brindado sabiduría e inteligencia durante todo el proceso estudiantil y permitirme cumplir con la culminación de mi carrera universitaria.

A mi amada madre, Edita Vera Vélez, quien con sus palabras de aliento jamás me dejó decaer, por su amor incondicional y por siempre estar a mi lado brindándome todo su apoyo y consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi querido padrino, Carlos Méndez Murillo, por acompañarme y estar presente en todas las etapas de mi vida y por contribuir al alcance de éste objetivo, logrando hacer realidad uno de mis sueños.

Valeria Denisse García Vera

AGRADECIMIENTO

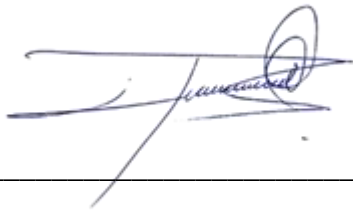
Agradezco infinitamente a mi querida Universidad Estatal Península de Santa Elena por haberme permitido ser parte de la carrera Administración de Empresas y formarme en ella.

A mis maestros, quienes han sido los pilares fundamentales en la contribución de mi desarrollo profesional a través de sus conocimientos impartidos durante todo el proceso universitario.

Y de manera especial a mi profesora tutora, por haberme asesorado en la realización de este trabajo, aportando los lineamientos necesarios en base a sus experiencias y conocimientos.

Valeria Denisse García Vera

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Lic. José Xavier Tomalá U, MSc
DIRECTOR DE CARRERA




Ing. Carola Alejandro, MSc.
DOCENTE TUTOR



Firmado electrónicamente por:
LORENA GISELLA
REYES TOMALA

Ing. Lorena Reyes, PhD.
DOCENTE ESPECIALISTA



Ing. Sabina Villón Perero, Mgt.
DOCENTE GUÍA DE LA UIC

ÍNDICE

RESUMEN	8
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
DESARROLLO	11
CONCLUSIONES	26
RECOMENDACIONES	26
REFERENCIAS	27
ANEXOS	29

LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

RESUMEN

En la actualidad la motivación ha fortalecido las relaciones organizacionales en el desempeño laboral de las instituciones tanto públicas como privadas, sin embargo, aún existen ciertas debilidades en cuanto a reconocimientos, incentivos, interés y oportunidades de ascensos por parte de jefes y directivos afectando directamente los esfuerzos, resultados y productividad del desempeño laboral de los colaboradores como es el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad. El presente documento tiene como objetivo analizar todos los factores que influyen en la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la institución. Por consiguiente, la metodología de investigación aplicada a este estudio fue de tipo exploratoria (no experimental) y documental, en la que se aplicaron métodos analítico – sintético; y la observación y entrevista como técnicas de investigación que contribuyeron a la obtención de datos reales. Es así, que la indagación de esta publicación permitió obtener como resultado la desmotivación por parte de los funcionarios debido a la deficiencia de políticas y programas motivacionales por parte de la municipalidad, concluyendo que son varios los factores influyentes en las dos variables, los cuales sirven como base científica para otros estudios que tengan relación con el ámbito empresarial local.

Palabras claves: motivación, desempeño laboral, institución.

ABSTRACT

At present, motivation has strengthened the organizational relationships in the work performance of both public and private institutions, however, there are still certain weaknesses in terms of recognition, incentives, interest and opportunities for promotion by bosses and managers, directly affecting the efforts, results and productivity of the work performance of employees as is the case of the Decentralized Autonomous Government of Canton La Libertad. The objective of this document is to analyze all the factors that influence the motivation and work performance of the institution's workers. Consequently, the research methodology applied to this study was exploratory (not experimental) and documentary, in which analytical-synthetic methods were applied; and observation and interview as research techniques that contributed to obtaining real data. Thus, the investigation of this publication allowed to obtain as a result the demotivation on the part of the officials due to the deficiency of policies and motivational programs on the part of the municipality, concluding that there are several influencing factors in the two variables, which serve as a scientific basis for other studies related to the local business environment.

Keywords: motivation, job performance, institution.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar todos los factores que influyen en la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón La Libertad, ya que en la actualidad éste tema es de gran importancia, debido a que el desarrollo y el crecimiento de las organizaciones se encuentran sujetas al desempeño de los colaboradores.

Por tanto, es fundamental definir a la motivación como aquel impulso o motivo que les brinda una determinada entidad a sus colaboradores para que se desempeñen de la mejor manera logrando alcanzar los objetivos y metas organizacionales, existiendo en ella varios indicadores articulados como son la motivación extrínseca, intrínseca, reconocimientos, incentivos, interés, oportunidades de ascenso, entre otros; por otro lado, con respecto al desempeño laboral se lo puede definir como la agrupación de conductas y habilidades que presenta el colaborador para el buen cumplimiento de sus actividades, del mismo modo, existen indicadores relacionados a ésta variable como son el clima laboral, capacitaciones, evaluaciones de desempeño, pasión por el trabajo y otros.

De acuerdo a los antecedentes del presente tema que se han desarrollado en la Provincia de Santa Elena, varios de éstos estudios señalan que en las instituciones públicas aún siguen implementándose sistemas tradicionales y poco actualizados, lo que genera desventaja con relación al buen desempeño laboral, así mismo, se menciona la existencia de factores tanto internos como externos que provocan desmotivación en el personal, entre los que se encuentran espacios reducidos, ausencia de incentivos, escasez de reconocimientos, variada rotación de puestos y clima laboral inadecuado.

Por tanto, los cambios que se han presentado en el entorno a raíz de la pandemia por Covid 19, han afectado a las variables de motivación y desempeño laboral, aunque ciertas instituciones han aplicado el teletrabajo, éste no es el mismo caso para otras, por lo que muchos de los colaboradores deben asistir a sus oficinas o lugar de trabajo, con la preocupación de contagiarse del virus, lo cual de alguna u otra manera afecta a su estado emocional y por ende a su productividad.

Con respecto al GAD Municipal del Cantón La Libertad se puede identificar que ésta institución posee varias debilidades tales como: escasez de programas de motivación, salario poco justo, insuficiente atención por parte de jefes hacia colaboradores, limitando de alguna u otra manera el desarrollo profesional de todos los funcionarios, lo cual repercute en el desempeño laboral de algunos colaboradores evidenciándose incluso en el servicio de atención que brindan a la ciudadanía del Cantón La Libertad.

Finalmente, es necesario mencionar que las organizaciones deben crear sistemas motivacionales exclusivamente para el talento humano, logrando que éstos se sientan motivados día a día en la entidad, enfocándose en un ambiente laboral adecuado que genere confianza, entre otros factores, ya que gran parte de las empresas sólo invierten en el producto o servicio dejando de lado al trabajador, sin tomar en cuenta que ellos forman parte del recurso principal para que la organización funcione y lleve a cabo sus actividades, en pocas palabras son ellos quienes conducen a alcanzar los objetivos y metas organizacionales.

DESARROLLO

De acuerdo con la investigación “La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito” desarrollada por Jennifer Santacruz (2017) relata que los funcionarios de ésta institución presentan un bajo nivel de motivación, lo cual se ve reflejado en las actividades que ellos desarrollan, y se da precisamente por la presencia de un inadecuado clima laboral. Por otro lado, el bajo nivel de desempeño que muestra la mayoría de trabajadores se debe a las condiciones físicas y ambientales que afectan su desenvolvimiento en las áreas de trabajo, así mismo, se dejaron de aplicar evaluaciones de desempeño hacia los colaboradores y por último la institución no cuenta con ningún tipo de instrumento que permita capacitar o entrenar a su personal.

De esta manera se puede evidenciar que la motivación del trabajador si influye en su desempeño, y que en su gran mayoría es porque no existe un adecuado clima laboral en las organizaciones, esto quiere decir que no se presentan buenas relaciones entre jefes y subordinados, afectando directamente el comportamiento y la productividad.

De acuerdo a aquello para entender más a fondo la conceptualización de la variable motivación y con la intención de sustentar el presente ensayo, se citan a continuación definiciones de autores:

Chiavenato (2007) define a la motivación como “todo aquello que impulsa al individuo a actuar de determinada manera o que da origen a un comportamiento en específico, y ese impulso puede estar inducido por un estímulo tanto interno como externo formado por procesos mentales de la persona” (pág. 48).

Mientras que Valdés (2020) manifiesta que la motivación “es uno de los aspectos psicológicos que se encuentra más relacionado con el desarrollo del individuo, el cual no es representado como un rasgo personal, sino más bien por la interacción de las personas con respecto a una determinada situación”.

Así también, existen dos tipos de motivación laboral, siendo estas las siguientes:

Motivación intrínseca: Se define como aquella que procede del propio individuo, es decir que está bajo su control. Hace referencia a cuando el trabajador disfruta de la ejecución de una determinada tarea, por ejemplo, la satisfacción de realizar con éxito una actividad o mediante el reconocimiento personal. (Arroyo, Hernández, Pozuelo, & Rivas, 2014)

Motivación extrínseca: se define como aquella que es externa a la actividad y no forma parte de ella, ésta se da precisamente cuando se trata de despertar el interés motivacional del trabajador, por ejemplo, mediante recompensas, incentivos económicos o incluso ascensos, cuya finalidad es premiar el desempeño laboral.

De acuerdo a los aspectos que promueven la motivación en el personal de trabajo de una determinada empresa se señalan los siguientes:

- *Otorgar reconocimientos:* se basa en reconocer y tomar en cuenta el buen desempeño del trabajador y dárselo a conocer, de tal manera que se sienta satisfecho. Por ejemplo, “McDonald’s aplica el conocido trabajador del mes, colocando la fotografía del colaborador o grupo de colaboradores más sobresalientes en la compañía” (Vallejo, 2016, pág. 104)

- *Dar incentivos*: otorgar cada cierto tiempo alguna recompensa o bono que permita al colaborador desempeñarse más y a su vez le ayude a obtener mejores resultados en sus actividades.
- *Mostrar interés*: se basa en escuchar al trabajador, permitiéndole dar opiniones o sugerencias y propuestas o deseos de modo que se sienta tomado en cuenta.
- *Brindar oportunidades de ascenso*: de acuerdo a la eficacia y eficiencia del trabajador en el desempeño de sus funciones brindarle la oportunidad de ascender de puesto dentro de la organización.

Estos aspectos mencionados son de gran importancia en toda organización, incluso dentro del GAD Municipal de La Libertad ya que a cualquier trabajador le motivará el hecho de que reconozcan el esfuerzo que brinda a la realización de sus actividades, de tal manera que el individuo se volvería mucho más eficiente, beneficiándose él y la entidad.

Por otro lado, es importante mencionar que a lo largo del tiempo han aparecido diversas teorías acerca de la motivación desde diferentes perspectivas, de las cuales se toman en cuenta para este estudio las siguientes como métodos que permiten motivar a los trabajadores.

Teoría jerárquica de Maslow

Es una de las más conocidas en cuanto a la presente variable. De tal manera que su autor planteó que en el interior de cada individuo preexisten cinco necesidades, donde a medida que se satisface una aparece otra, siendo estas las siguientes: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización.

Por tanto, es posible adaptar esta teoría dentro del ámbito laboral, debido a que el trabajador siempre va a tener la necesidad de superarse profesionalmente, por eso las empresas deben empezar por otorgar un buen salario, de tal manera que el individuo se sienta emocionado y a la vez motivado porque podrá cubrir no sólo la primera necesidad sino también la siguiente, a través de beneficios sociales como el seguro médico podrá cubrir necesidades como la de seguridad y afiliación, así mismo el hecho de que la empresa donde labora reconozca su trabajo ayudará a que satisfaga sus necesidades de estima y finalmente un desarrollo profesional adecuado que potencie sus conocimientos le permitirá alcanzar la última de las necesidades.

Teoría de McGregor

Esta teoría se refiere a dos versiones contrarias acerca de la naturaleza del trabajador por parte de los jefes, siendo estas las descritas a continuación: Teoría X (es negativa) se centra en que al trabajador no le gusta realizar sus actividades y para que lo haga debe ser obligado por sus jefes superiores; Teoría Y (es positiva) esta por el contrario manifiesta que al trabajador si le gusta realizar sus actividades y es muy responsable, por lo que la empresa fomenta su participación en la obtención de mejoras de la calidad.

Por consiguiente, al analizar estas dos teorías se puede evidenciar que depende mucho del tipo de organización, los trabajadores de la teoría X son aquellos que se encuentran dentro de una entidad burócrata donde el jefe solo se centra en mandar e incluso las relaciones entre ellos no tienden a ser las más adecuadas y los trabajadores de la teoría Y son aquellos que forman parte de una empresa más descentralizada en la que se encuentran dirigidos por mejores líderes.

Teoría de las expectativas de Vroom

“Vroom en la presente teoría exhibe un patrón acerca de la expectativa motivacional apoyada en objetivos tanto intermedios como graduales que inducen a un objetivo final” (Moreno Ruilova, 2015). Esto quiere decir que los colaboradores sentirán motivación siempre y cuando tengan la idea o expectativa de que su esfuerzo será premiado, de otra forma no será así.

Entonces, al analizar esta teoría se entiende que los líderes deben conocer exactamente cuáles son los elementos que incentivan al trabajador, ya que cada uno posee intereses diferentes, por tanto las expectativas de un trabajador no serán las mismas que la del otro.

Mediante estas tres teorías se puede corroborar que el desempeño de los trabajadores depende de cuan motivados se encuentren ellos dentro de la organización, partiendo de la condición que mientras mayor es el bienestar de la persona mayor será su rendimiento, por eso es necesario que las entidades apliquen las presentes teorías motivacionales a su capital humano. En el caso del GAD Municipal del Cantón La Libertad al ser una institución pública el beneficio no solo sería para ésta y el trabajador sino también para la sociedad ya que el ciudadano gozaría de una excelente calidad en el servicio brindado por parte de los funcionarios.

De acuerdo a la otra variable del presente estudio la cual es desempeño laboral y de igual manera para poder entender más acerca de su conceptualización, se citan a continuación ciertas definiciones de autores:

(Toala, y otros, 2017) En su libro *Prácticas de innovación y gestión de calidad en las organizaciones* definen al desempeño laboral como:

El comportamiento de los trabajadores para el alcance de las metas organizacionales, el cual tiene mucho que ver con la conducta y resultados alcanzados, así como con la motivación, puesto que cuanto mejor sea ésta, mejor se podrán desempeñar las actividades y con ello la producción aumentará, por lo que es de suma importancia que los trabajadores analicen cuáles son exactamente sus ocupaciones. (pág. 48)

Mientras que Mejillón (2018) manifiesta que “el desempeño laboral mide el rendimiento entregado por parte de los subordinados a la empresa, el cual permite identificar las áreas con efectos positivos o negativos, cuyo propósito es mejorarlos para lograr cumplir con los objetivos trazados” (pág. 22)

El desempeño laboral también tiene características las cuales se presentan a continuación por ser claves en su contextualización:

Responsabilidad: Es el cumplimiento de las obligaciones que tiene el trabajador dentro de la organización, implica el esfuerzo y por ende el desempeño que brinde a las tareas laborales.

Esfuerzo: Son las ganas que adopta el subordinado al momento de realizar sus actividades, el cual es un elemento evaluado por la institución de manera que refleje el grado de compromiso del individuo.

Trabajo en equipo: Se refiere al grupo de personas que trabajan en conjunto de manera coordinada para alcanzar un determinado fin y para ello debe haber buena comunicación.

Resultados: son aquellos efectos que arroja el desempeño del individuo.

Por otro lado, los factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral son varios y según Vallejo (2016) “pueden ser personales, familiares, económicos, de salud o preocupaciones diversas” (pág. 103). De la misma manera existen otros, siendo estos los siguientes:

- *Clima Laboral*: cuando el entorno que rodea al colaborador no es el adecuado y por ende se siente estresado, hostigado y desmotivado, lo que puede provocar que empiece a mostrar desinterés o falta de compromiso con la entidad.
- *Falta de capacitación*: la ausencia de capacitaciones por parte de la entidad hacia sus colaboradores puede llegar a provocar un mal desempeño en ellos de tal manera que no logren alcanzar los objetivos previamente establecidos.
- *Pasión*: se dice que una persona tiene que trabajar en aquello que le gusta y le apasiona, sin embargo en muchas empresas, el trabajador se encuentra en un área de trabajo que no le gusta y es allí cuando su desempeño disminuye debido a una práctica no adecuada.
- *Comunicación*: esta es la base de todo, incluso para solucionar problemas y si no se da de manera apropiada dentro de una empresa es muy probable que el desempeño del trabajador decaiga.
- *Herramientas necesarias*: “No disponer de las herramientas necesarias para realizar las actividades es otro motivo que provoca la falta de rendimiento” (Barcelo, 2020). Por eso es necesario que la empresa disponga de todos los materiales necesarios para la ejecución de las tareas.

Una vez descritos los factores que intervienen en el desempeño laboral del trabajador, es importante que todas las organizaciones los tomen en cuenta, sin dejar de mencionar al GAD Municipal del Cantón La Libertad, incluso por lo que ésta institución ya mantiene ciertos problemas lo cual podría afectar mucho más de forma personal al colaborador, al grupo de trabajo e incluso al área departamental.

Otros aspectos que forman parte de éste desempeño son la productividad y por consiguiente la satisfacción. *La productividad* es considerada un factor elemental en el individuo ya que de ellos depende la situación de la empresa, en si ésta tiende a aumentar o disminuir sus niveles, por eso es necesario que ellos desarrollen una adecuada motivación y desempeño laboral; mientras que *la satisfacción* es aquella sensación que muestra el colaborador dentro de la empresa, la cual puede ser positiva o negativa, dependiendo de cómo se sienta la persona en el lugar de trabajo.

También es necesario mencionar a la *evaluación de desempeño* ya que es fundamental dentro de las organizaciones porque permite conocer en qué nivel se encuentra el colaborador.

Dado el análisis de las dos variables y sus dimensiones presentadas en este trabajo investigativo es posible reconocer que todos los trabajadores brinden un eficiente desempeño laboral siempre y cuando se encuentren motivados, pero la motivación no sólo se basa en recompensas físicas sino que también tiene que ver con la parte emocional ya que el individuo se ve centrado de igual forma en aquellos aspectos, de tal manera que esto debe ser considerado por los jefes y directivos del GAD Municipal del Cantón La Libertad.

La metodología de investigación utilizada en el presente estudio fue de tipo exploratoria (no experimental) porque permitió conocer más acerca del tema, sin tener que realizar una manipulación de las variables, al observar los hechos tal como son; y documental porque los conceptos y dimensiones de las variables motivación y desempeño laboral fueron obtenidos de diferentes fuentes documentales como páginas web, tesis, revistas, artículos y libros, con la finalidad de recabar el enfoque de diferentes autores que contribuyan al sustento del ensayo.

Por consiguiente, el método de investigación aplicado fue el analítico-sintético debido a que permitió desagregar los elementos en partes más pequeñas de la variable dependiente e independiente para obtener información más a profundidad y se sintetizó aquella información recabada para entender mejor el objeto de estudio.

Como técnicas de investigación se utilizaron la observación y entrevista, ésta primera técnica se efectuó a través de visitas realizadas al GAD lo que permitió observar e interpretar el comportamiento de los colaboradores dentro de la institución; mientras que la segunda técnica estuvo dirigida al jefe de talento humano del GAD Municipal de La Libertad y a un trabajador de la misma institución, con la finalidad de obtener información confiable acerca de la motivación y desempeño laboral de los trabajadores que forman parte de la entidad.

De tal manera que se consideraron como instrumentos de investigación la ficha de observación bajo la escala de Likert en la que se registraron las acciones observadas en base a los criterios concernientes al tema y la guía de entrevista que consistió en un banco de nueve preguntas abiertas.

La observación directa permitió identificar que el personal de la institución no se encuentra debidamente motivado al momento de realizar sus actividades, además el trato y comunicación de jefes a colaboradores muchas veces no es el más adecuado, pero por otro lado se constató que existen buenas relaciones personales entre compañeros de trabajo, aunque escasamente éstos trabajadores se encuentran incentivados lo cual repercute al momento de brindar servicio a la comunidad. Con respecto al desempeño laboral del personal la mayor parte lo presenta de buena manera, incluso el clima laboral casi siempre es el adecuado, así mismo el trabajo en equipo, y, finalmente con relación a la pasión y satisfacción del colaborador insuficientemente se las percibe como deberían ser.

De acuerdo a la entrevista efectuada a ambas partes, es decir al jefe de talento humano y a un trabajador de la institución se tienen como resultados los siguientes datos:

De acuerdo a las políticas o programas motivacionales, el jefe del departamento de talento humano supo manifestar que de acuerdo a la LOSEP y Código de Trabajo deben periódicamente realizar evaluación de desempeño al personal, la cual les ayuda a determinar el rendimiento del trabajador y al mismo tiempo les permite hacer un análisis para conocer cómo se sienten éstos en sus puestos de trabajo; sin embargo el trabajador entrevistado manifestó que existe escasez de programas motivacionales.

El jefe de TT.HH señaló que por pertenecer la institución al sector público, la ley no les permite otorgar incentivos económicos a los trabajadores, por tanto, anualmente en las festividades del cantón cada departamento escoge al mejor servidor público del año, de igual manera para incentivar al personal seleccionan al mejor trabajador del mes en cada

una de las áreas, en donde le brindan un reconocimiento, así mismo otorgan reconocimientos a aquellos trabajadores que tienen más de 10 años de servicio continuo, además, otra manera de motivar al personal es brindándoles oportunidades de ascenso a aquellos que logran obtener un título superior del que ya poseen, colocándolos en un puesto de trabajo de acuerdo a su perfil profesional en conjunto con una mejor remuneración, lo cual se realiza anualmente de acuerdo a una planificación. Por otro lado la opinión del trabajador fue que en administraciones anteriores si se otorgaban incentivos económicos, pero a partir del 2016 aquello se anuló, y fue en el periodo anterior que se empezó a otorgar reconocimientos al mejor trabajador del mes, mientras que en la administración actual el reconocimiento es cada 14 de abril, además el ascenso de puestos no se da de manera equitativa para todos.

Así mismo, el superior manifestó que la manera de potencializar el desarrollo profesional de los funcionarios es a través de las capacitaciones, la Contraloría General del Estado las brinda de forma gratuita, además la institución todos los años organiza un plan de capacitaciones en donde los jefes departamentales solicitan en que área específica de conocimiento quieren ser capacitados ellos y su personal, de igual manera también hay capacitaciones que son de forma particular, pero el Municipio con la autorización del alcalde les da la posibilidad de pagar esos cursos, y de acuerdo a la ley cuando un servidor público está siendo capacitado por rubros del Estado éste tiene la obligación de replicar los conocimientos adquiridos a sus compañeros, y por último, la otra forma que tienen es a través de convenios con universidades privadas, en donde se les otorgan descuentos a los trabajadores para que ellos se matriculen en las capacitaciones que deseen. Sin embargo, el trabajador entrevistado señaló que a pesar de que existen diferentes

alternativas de capacitaciones para el personal, no todos tienen la oportunidad de ser capacitados debido a que existe un nivel jerárquico o de preferencia quienes realmente obtienen la formación como una forma de motivación lo que conlleva a que no todo el personal realice bien su desempeño laboral por motivo de que limitadamente actualiza sus conocimientos.

El jefe señaló que al inicio de pandemia el alcalde les otorgó reconocimientos a cada uno de los trabajadores por la labor realizada que fue la de recolección de basura, de igual forma se consideró mucho a las personas más vulnerables dentro de la institución a quienes se les hizo un seguimiento continuo por parte del departamento de seguridad industrial, y también a aquellos funcionarios que se contagiaron del coronavirus. Con respecto a la opinión del trabajador, señaló que el método de motivación en tiempo de pandemia fue el teletrabajo el cual fue permitido al 50% de trabajadores, y que a pesar de que el procedimiento para la vacunación demostró inconvenientes en su planificación luego se cumplió con la meta establecida, aunque para varios funcionarios la situación de demora para ser vacunados no fue muy agradable.

Por otro lado, el superior señaló que la calificación del desempeño laboral depende de cada jefe departamental ya que ellos son quienes conocen como trabaja su personal, recalcó que no todos trabajan de manera perfecta, ya que hay ocasiones en que al trabajador por necesidad institucional necesitan cambiarlo de área y éste se siente incómodo lo cual hace que su desempeño se vea afectado, sin embargo, desde su punto de vista él considera que el 80 % de los funcionarios se desempeña bien. Mientras que el trabajador manifestó que el desempeño laboral de ellos de manera general es considerable.

El jefe de talento humano considera que los trabajadores si tienen la capacidad de responder eficientemente ante cualquier situación porque el personal que ya tiene años laborando en la institución conoce muy bien sus funciones. Mientras que el trabajador señaló que la eficiencia depende de cada funcionario.

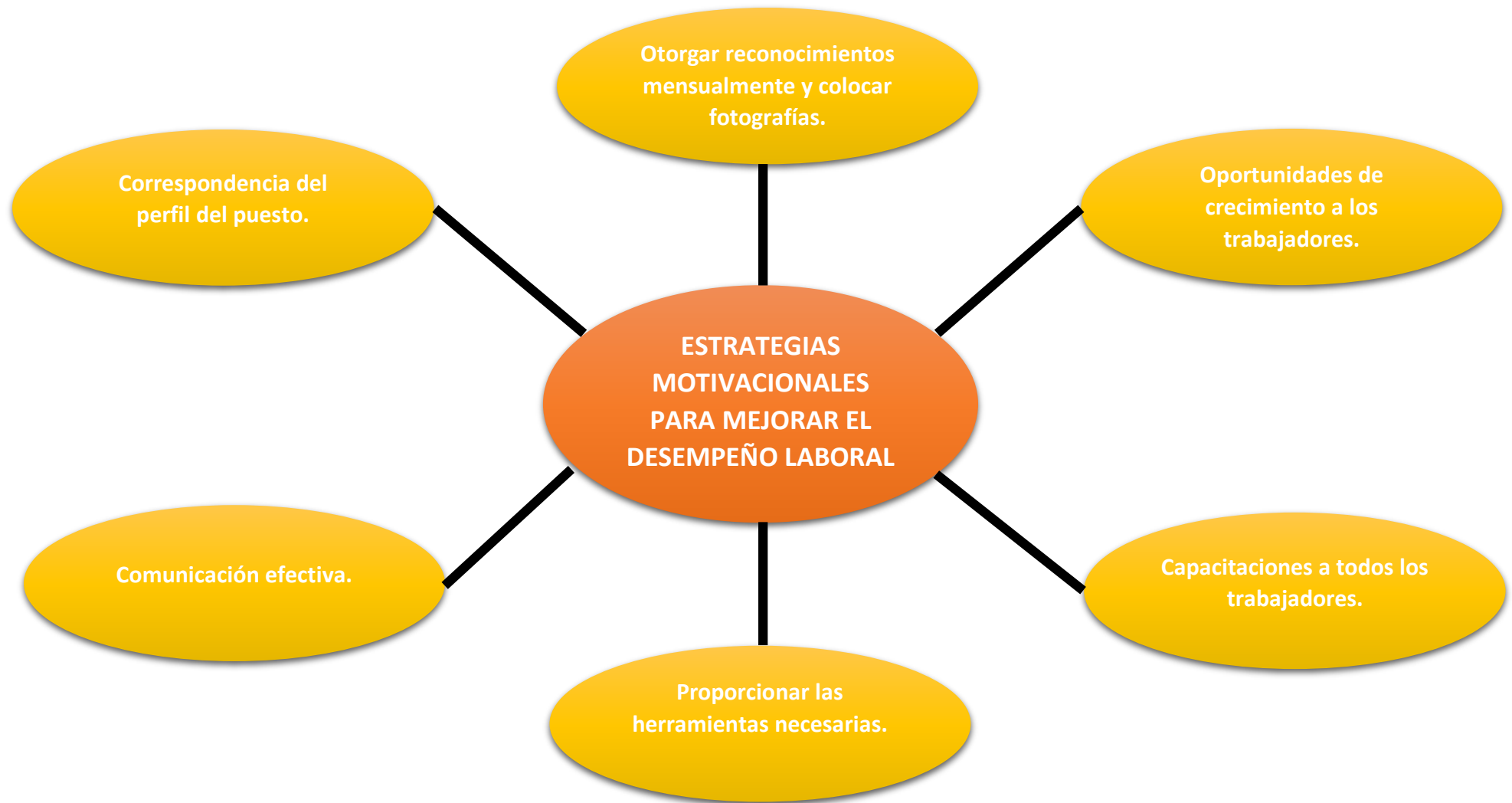
El jefe señaló que el clima laboral en la institución varía en cada departamento, ya que hay algunos que tienden a ser conflictivos pero por el hecho de que atienden a usuarios y la ciudadanía no comprende que los procesos que se deben seguir muchas veces son largos y por tanto se enojan, sin embargo manifestó que el conflicto entre compañeros normalmente no se da, incluso ellos cuentan con psicóloga y trabajadora social quienes se encargan de determinar el clima laboral en cada departamento. Mientras que el trabajador señaló que el clima laboral si es considerable entre compañeros, sin embargo a veces la comunicación no es tan efectiva entre superiores y subordinados en ciertas áreas.

Con respecto a los equipos, materiales y herramientas el jefe de TT. HH manifestó que no son los 100% idóneos pero que se brindan los más adecuados para la realización de tareas, así mismo se da el acceso a plataformas y el área de sistemas siempre está pendiente de actualizar las computadoras y ponerles antivirus. Sin embargo, la otra parte entrevistada expresó que en ciertos departamentos se necesitan más herramientas de trabajo.

Y por último el jefe de TT. HH señaló que la evaluación de desempeño se realiza anualmente de acuerdo a la ley y es un programa que empieza a mediados del año; mientras que el trabajador manifestó que desconoce el tiempo en que ésta se realiza.

De acuerdo a los resultados es evidente que los trabajadores del GAD Municipal del Cantón La Libertad se encuentran desmotivados ya que la institución posee deficiencia en políticas y programas motivacionales, de tal forma que existe una limitada motivación intrínseca y extrínseca, además la entidad no facilita el desarrollo profesional de todos sus colaboradores afectando la necesidad de autorrealización siendo ésta la última de las necesidades de Maslow. Por consiguiente, al no ser la comunicación tan efectiva entre ciertos jefes y colaboradores podría mencionarse la existencia de la teoría x de McGregor, así mismo, también se considera inmersa la teoría de Vroom ya que ciertos trabajadores tienen la expectativa de que si se esfuerzan más podrían ascenderlos de puestos o subirles el sueldo, sin embargo la institución aplica de manera inadecuada ciertos procedimientos para el reconocimiento del esfuerzo, dedicación y méritos que pueda hacer un trabajador en la municipalidad, y a pesar de que la mayor parte del personal presente un desempeño laboral considerable, de todas formas es muy necesario que el GAD cumpla con la planificación de capacitaciones de manera equitativa para todos los funcionarios, además no es recomendable que por necesidad institucional se coloque al trabajador en cualquier área, porque definitivamente no dará lo mejor de él, para esto es necesario buscar otros mecanismos.

Dicho esto y además de que por ley no se permite otorgar incentivos económicos a los trabajadores en ésta institución, entonces para generar soluciones se propone desarrollar las siguientes estrategias motivacionales.



Elaborado por: Valeria Denisse García Vera.

CONCLUSIONES

Los factores que influyen en la motivación de los trabajadores del GAD Municipal del Cantón La Libertad son principalmente la escasez de programas o políticas motivacionales, además de que los esfuerzos no son premiados de manera constante, el trato y comunicación de superiores hacia colaboradores es bajo en ciertas áreas, así también las planificaciones ciertas veces poseen deficiencia, considerando que al ser una institución pública está sujeta a cambios de gobierno por lo que cada administración es diferente y estos factores tienden a variar.

A pesar de que el desempeño laboral de los trabajadores de la institución no es tan bajo, igual existen ciertos factores que influyen siendo éstos la deficiencia de capacitaciones, la insuficiente pasión por el trabajo, la necesidad de contar con más herramientas de trabajo y la poca satisfacción, tomando en cuenta que no hay algo adicional que los estimule a todos a trabajar de mejor manera.

RECOMENDACIONES

Se recomienda de acuerdo a las conclusiones descritas aplicar estrategias motivacionales que permitan un mejor desarrollo en beneficio de la institución y de los funcionarios, considerando que la aplicación de estas estrategias potenciará y fortalecerá las habilidades de los trabajadores permitiéndoles tener un mejor desempeño laboral.

Finalmente, se recomienda que la carrera de administración de empresas u otras similares a ésta, sigan estudiando y debatiendo el tema más a profundidad ya que el talento humano es un pilar fundamental dentro de las organizaciones.

REFERENCIAS

- Arroyo, D., Hernández, A., Pozuelo, R., & Rivas, Ó. (2014). *La Motivación*. Obtenido de Davidstreams: <https://www.davidstreams.com/mis-apuntes/la-motivacion/>
- Barcelo, J. C. (2020). *7 Factores que afectan al rendimiento laboral*. Obtenido de IMF Blog de Recursos Humanos: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (Octava ed.). (P. Mascaró, & M. d. Hano, Trads.) México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Mejillón, A. (2018). *Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño del talento humano del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS del cantón La Libertad*. Obtenido de Universidad Estatal península de Santa Elena: <http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4418>
- Moreno Ruilova, J. C. (2015). *La motivación y el rendimiento laboral del personal de la corporación nacional de telecomunicaciones, del cantón Ambato*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17769/1/empastado.%20Juan%20Moreno.pdf>
- Santacruz, J. (9 de Enero de 2017). *La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro*. Obtenido de Universidad Central del

Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/12711/1/T-UCE-018-003-2017.pdf>

Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M., Soledispa, S., Osejos, A., . . . Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. Manabí: Área de innovación y desarrollo.

Valdés, C. (7 de Abril de 2020). *Qué es la motivación, su importancia y sus principales teorías*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>

Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba, Ecuador: Espoch.

ANEXOS GUÍA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE TALENTO HUMANO Y A UN TRABAJADOR DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN LA LIBERTAD.

Objetivo de la entrevista: Obtener información relevante sobre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del Cantón La Libertad.

1. ¿Cuentan con políticas o programas de motivación para ayudar a mejorar el desempeño de los colaboradores?
2. ¿De qué otra manera se motiva a los trabajadores? Y ¿Con qué frecuencia se lo realiza?
3. ¿A través de qué mecanismos permiten potencializar el desarrollo profesional de los funcionarios?
4. Actualmente en situación de pandemia, ¿Qué herramientas motivacionales se aplican para el mejoramiento del desempeño laboral en la institución?
5. ¿Cómo califica usted el desempeño laboral de los trabajadores dentro del GAD Municipal?
6. ¿Considera usted que los trabajadores tienen la capacidad de responder eficientemente ante cualquier situación?
7. ¿Cómo percibe usted que es el clima laboral dentro de la institución?
8. ¿Considera usted que los equipos, materiales y herramientas con los que cuentan son los adecuados para la ejecución de las tareas diarias?
9. ¿Cada cuánto tiempo se realiza la evaluación de desempeño hacia los colaboradores?

FICHA DE OBSERVACIÓN

Objetivo de la ficha de observación: Obtener información relevante sobre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del Cantón La Libertad.

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

DESCRIPCIÓN		VALORACIÓN				
MOTIVACIÓN		1	2	3	4	5
1	Existe motivación en el personal de trabajo.					
2	Se observa buen trato y comunicación de jefes a colaboradores.					
3	Se percibe buenas relaciones personales entre compañeros de trabajo.					
4	Se encuentran incentivados los trabajadores.					
5	Se brinda un buen servicio a la comunidad.					
DESEMPEÑO LABORAL						
6	Existe buen desempeño laboral en el personal de trabajo.					
7	Se observa un clima laboral adecuado en la institución.					
8	Se realiza un buen trabajo en equipo.					
9	Se percibe pasión en los funcionarios al realizar sus tareas.					
10	Existe satisfacción del trabajador en la institución.					

SOLICITUD PARA ENTREVISTA

La Libertad, 14 de Julio del 2021

Ing. Adrián Veloz Avilés

JEFE DE GESTIÓN TÉCNICA DE TALENTO HUMANO DEL GAD LA LIBERTAD

En su despacho;

De mis consideraciones:

Quien suscribe, señorita **VALERIA DENISSE GARCIA VERA**, con cédula de identidad N° **2450017211**, estudiante de la carrera Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, presento a usted un efectivo saludo.

Me dirijo a usted, muy respetuosamente, para solicitarle me conceda una entrevista necesaria a fin de realizar mi proyecto de titulación denominado "La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena" en esta prestigiosa institución.

Cabe resaltar que el proyecto antes mencionado es requisito fundamental previo la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas.

Esperando que mi petición tenga buena acogida lo más pronto posible expreso mi imperecedero agradecimiento.

Atentamente,


Valeria Denisse Garcia Vera



G.A.D.M. DE:
LA LIBE:
TALENTO H:
per

★ 14 JUL 2021

RECIBIDO _____
HORA _____
LUGAR _____

CARTA AVAL



La Libertad Alcaldía
Tu ciudad crece contigo

La Libertad, 05 de agosto del 2021

CARTA AVAL

En consideración a la solicitud presentada por la Srta. **VALERIA DENISSE GARCIA VERA**, con C.I. 2450017211, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema "**LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA**", procede a la información necesaria para el desarrollo de la respectiva tesis; autorizado a la Universidad Estatal Península de Santa Elena subir dicho trabajo a la plataforma web de la Institución.

Atentamente

Ing. Adrián Veloz Avilés.



Jefe de Gestión Técnica de talento Humano.
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN LA LIBERTAD