



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

TEMA:

**LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
OPERATIVO EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO QUATTRO, CANTÓN SALINAS,
AÑO 2025.**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

Balón Mejillón Mauricio Alexander

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “**la motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón salinas, año 2025.**”, elaborado por el **Sr. Balón Mejillón Mauricio Alexander**, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica 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. Jacqueline Bacilio Bejeguen PhD.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “**la motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón salinas, año 2025.**”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Balón Mejillón Mauricio Alexander** con cédula de identidad número **0928149780** 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

Atentamente

.....
Balón Mejillón Mauricio Alexander

C.C. No: 0928149780

Dedicatoria

Dedico este trabajo a toda persona que se ha cruzado en mi camino y que en algún momento de mi vida me ha brindado aquel apoyo que me ha encaminado un poco más hacia lo que hoy he logrado, aunque gran parte de este proceso lo recorrí en silencio, el simple hecho de llevarlos en mi mente y corazón fue suficiente para impulsarme a continuar. A cada uno de ustedes que sin saberlo me dieron la fuerza en mis días más desafiantes.

A mis padres, ejemplo constante de fortaleza, sacrificio y perseverancia, quienes han sido la raíz de mi vida y la base sobre la cual he aprendido a caminar, por estar en cada momento brindándome su calor.

A mis hermanas y hermano, por las risas enseñanzas, desacuerdos que me hicieron crecer.

A mis abuelos y abuelas, que siempre han sabido mostrarme cariño y afecto, en especial a mi abuela Amada, cuyo recuerdo vive en mí, que, aunque hoy no este físicamente a mi lado, tengo la certeza de qué estaría orgullosa de este logro.

A mis amigos y amigas, que, aunque sean pocos y el tiempo nos haya llevado a tomar caminos distintos, guardo por ustedes un aprecio enorme, su apoyo siempre estuvo presente en todo momento.

A Christofer Bazán, por ser esa presencia que, aun sin notarlo, me hace sentir que todo es posible, tu compañía ha sido un refugio en mis días difíciles y una chispa de motivación constante a lo largo de este camino. Aunque no lo percibas, has sido una de las personas que más ha impulsado mis sueños y ha creído en mi cuando incluso yo dudaba.

Balón Mejillón Mauricio Alexander

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios, fuente de vida, guía y fortaleza en cada paso que doy, gracias por iluminar mi camino en momentos de dudas, por ser la compañía que necesito en todo momento, te agradezco por todo lo que me has dado y por cada logro que has permitido en mi vida.

Agradezco a mis padres, Teresa Mejillón y Pedro Balón, por darme las oportunidades que ellos no tuvieron en su momento, por abrirme caminos que quizás ellos no pudieron recorrer, siempre estaré profundamente agradecidos con ustedes. Son mi meta, mi impulso y la razón por la que me esfuerzo cada día por ser mejor y darles lo mejor de mí, gracias por creer en mi incluso en mis silencios, por sus sacrificios y por ser el corazón que me sostiene.

Agradezco a mis hermanos, Odalis Balón, Kevin Balón, Vanessa Balón, por ser esa compañía que llena de alegría nuestro hogar, gracias por los momentos que compartimos, en especial a mi hermana mayor, que es mi ejemplo a seguir y razón de superación, por siempre hacerme sentir que puedo dar más de lo que pienso, por creer en mí en todo momento.

A mis amigas Alison Miraba, Ximena Gonzales y Andrea Apolinario, cuyos consejos y palabras llegaron siempre en mis momentos más difíciles, gracias por motivarme a seguir adelante cuando más lo necesitaba. Gracias por creer en mí y en mi capacidad, por estar presentes aun cuando la distancia y el tiempo se interponga.

Agradezco al Ing, César Amagua, Eivy Fuentes, Marlon Tumbaco y a Noelia Tumbaco por brindarme la oportunidad de seguir creciendo junto a ustedes, gracias por abrirme las puertas, por confiar en mí y por apoyarme en todo momento, su acompañamiento ha sido fundamental y clave en mi desarrollo profesional.

Sobre **T**odo, y en **E**special, agradezco a Christofer Bazán, porque has sido la felicidad que me hacía falta y la luz que ilumina mi **c**Amino, gracias por estar siempre a mi lado, brindándome tu cariño y tu apoyo incondicional, eres mi **M**ejor amigo y compañero de viaje, agradezco cada instante que has decidido compartir conmigo. Gracias **p**Or quedarte incluso cuando las cosas no fueran fáciles, por demostrarme una y otra vez que todo puede mejorar, por sacarme sonrisas en mis días grises y por regalarme momentos que guardo con profundo cariño, me encanta estar contigo. Gracias por ser tú, y por hacerme sentir que todo es posible a tu lado.

Balón Mejillón Mauricio Alexander

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.
PROFESOR TUTOR

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González González
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Resumen	15
Abstract	16
Introducción	18
Planteamiento del problema	21
La sistematización del problema	23
Capítulo I	28
Marco Referencial.....	28
Revisión de la literatura.....	28
Desarrollo de teorías y conceptos.....	32
Marco conceptual	32
Motivación laboral.....	32
Motivación intrínseca.....	33
Satisfacción laboral	33
Compromiso con el trabajo	34
Autonomía laboral.....	34
Motivación extrínseca.....	35
Reconocimiento formal	35
Bonificaciones e incentivos.....	36
Beneficios laborales	36
Motivación trascendente	37
Solidaridad laboral	37
Orientación al logro colectivo	38
Sentido de pertenencia.....	38
Desempeño laboral	39
Organización del trabajo	40
Tareas y responsabilidades.....	40
Herramientas y recursos	41
Evaluación de resultados.....	41
Protocolos y registro de actividades.....	42
Cumplimiento de objetivos y metas	42
Retroalimentación	43
Acciones correctivas.....	44
Marco teórico	44
Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow	44

Teoría de los 2 factores de Herzberg	45
Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland	45
Teoría de la autodeterminación	45
Teoría de fijación de metas.....	46
Teoría de la equidad organizacional	47
Fundamentos legales	47
Capítulo II	50
Metodología	50
Diseño de la investigación.....	50
Métodos de la investigación.....	51
Población y muestra	52
Recolección y procesamiento de datos.....	52
Técnicas	53
Encuestas.....	53
Entrevista	53
Instrumentos	54
Cuestionario	54
Guía de entrevista.....	54
Herramientas.....	54
Validación y confiabilidad de instrumentos.....	54
Alfa de Cronbach – Instrumento aplicado al personal operativo	55
Capítulo III	56
Resultados y Discusión	56
Análisis de datos.....	56
Análisis de los resultados de las encuestas aplicadas al personal operativo.....	56
Análisis de los resultados de las entrevistas dirigidas al personal administrativo.....	80
Comprobación de la idea a defender	88
Discusión	89
Propuesta: <i>Plan de acción para el fortalecimiento de la motivación y el desempeño laboral de la estación de servicio Quattro del cantón salinas.</i>	92
Introducción.....	92
Justificación	93
Objetivo general	94
Objetivos específicos.....	95
Análisis Situacional	95

Conclusiones	107
Recomendaciones	109
Referencias.....	110
Apéndice.....	116

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Detalle de muestra no probabilística</i>	52
Tabla 2 <i>Niveles de fiabilidad, rangos alfa de Cronbach y sus interpretaciones.</i>	55
Tabla 3 <i>Coefficiente Alfa De Cronbach</i>	55
Tabla 4 <i>Edades del personal operativo</i>	56
Tabla 5 <i>Sexo del personal operativo</i>	57
Tabla 6 <i>Nivel de educación del personal operativo</i>	58
Tabla 7 <i>Cargos del personal operativo</i>	59
Tabla 8 <i>Tiempo laborando en la empresa</i>	60
Tabla 9 <i>Ciudad donde reside</i>	61
Tabla 10 <i>Pregunta 1</i>	62
Tabla 11 <i>Pregunta 2</i>	63
Tabla 12 <i>Pregunta 3</i>	64
Tabla 13 <i>Pregunta 4</i>	65
Tabla 14 <i>Pregunta 5</i>	66
Tabla 15 <i>Pregunta 6</i>	67
Tabla 16 <i>Pregunta 7</i>	69
Tabla 17 <i>Pregunta 8</i>	70
Tabla 18 <i>Pregunta 9</i>	71
Tabla 19 <i>Pregunta 10</i>	72
Tabla 20 <i>Pregunta 11</i>	73
Tabla 21 <i>Pregunta 12</i>	74
Tabla 22 <i>Pregunta 13</i>	75
Tabla 23 <i>Pregunta 14</i>	76
Tabla 24 <i>Pregunta 15</i>	77

Tabla 25 <i>Pregunta 16</i>	78
Tabla 26 <i>Pregunta orientada a la implementación de estrategias</i>	79
Tabla 27 <i>Baremo de la correlación del coeficiente Rho Spearman</i>	88
Tabla 28 <i>Análisis Rho de Spearman de correlación de variables.</i>	88
Tabla 29 <i>Matriz FODA / EDS Quattro</i>	96
Tabla 30 <i>Matriz MEFI / EDS Quattro</i>	97
Tabla 31 <i>Matriz MEFE / EDS Quattro</i>	98
Tabla 32 <i>MATRIZ IE / EDS Quattro</i>	99
Tabla 33 <i>MATRIZ IE</i>	99
Tabla 34 <i>Matriz CAME / EDS Quattro</i>	100
Tabla 35 <i>Plan de acción</i>	102
Tabla 36 <i>Presupuesto Estrategias a 1 año</i>	106

Índice de gráficos

Figura 1 <i>Edades del personal operativo</i>	57
Figura 2 <i>Sexo del personal operativo</i>	58
Figura 3 <i>Nivel de educación del personal operativo</i>	59
Figura 4 <i>Cargos del personal operativo</i>	60
Figura 5 <i>Tiempo laborado en la empresa</i>	61
Figura 6 <i>Ciudad donde residen</i>	62
Figura 7 <i>Pregunta 1</i>	63
Figura 8 <i>Pregunta 2</i>	64
Figura 9 <i>Pregunta 3</i>	65
Figura 10 <i>Pregunta 4</i>	66
Figura 11 <i>Pregunta 5</i>	67
Figura 12 <i>Pregunta 6</i>	68
Figura 13 <i>Pregunta 7</i>	69
Figura 14 <i>Pregunta 8</i>	70
Figura 15 <i>Pregunta 9</i>	71
Figura 16 <i>Pregunta 10</i>	72
Figura 17 <i>Pregunta 11</i>	73
Figura 18 <i>Pregunta 12</i>	74
Figura 19 <i>Pregunta 13</i>	75
Figura 20 <i>Pregunta 14</i>	76
Figura 21 <i>Pregunta 15</i>	77
Figura 22 <i>Pregunta 16</i>	78
Figura 23 <i>Pregunta orientada a la aplicación de estrategias</i>	80
Figura 24 <i>Correspondiente a desempeño</i>	85

Figura 25 <i>Correspondiente a motivación</i>	86
Figura 26 <i>Correspondiente al diagrama de Sankey</i>	87

Apéndice 1 <i>Matriz De Consistencia</i>	116
Apéndice 2 <i>Cronograma De Actividades</i>	117
Apéndice 3 <i>Carta Aval</i>	118
Apéndice 4 <i>Instrumento de Investigación / Encuesta</i>	119
Apéndice 5 <i>Instrumento De Investigación / Entrevista</i>	122
Apéndice 6 <i>Aprobación del Tema de Titulación</i>	124
Apéndice 7 <i>Validación de Instrumentos</i>	125
Apéndice 8 <i>Validación y Aplicación de Instrumentos de Recolección de Datos</i>	128
Apéndice 9 <i>Tutorías de Titulación Virtuales</i>	129
Apéndice 10 <i>Certificado Anti-plagió</i>	130



“La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón salinas, año 2025.”

Autor:

Balón Mejillón Mauricio Alexander

Tutor:

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.

Resumen

El estudio se centra en análisis de los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro, cantón Salinas, 2025. No obstante, el diagnóstico evidenció debilidades respecto a la motivación manifestando escaso reconocimiento, ausencia de incentivos económicos y brechas entre la percepción del personal operativo y la evaluación administrativa del desempeño, en este sentido el objetivo de la investigación fue analizar la influencia de la motivación laboral en el desempeño del personal operativo e identificar estrategias que permitan fortalecer ambos aspectos, en cuanto a la metodología, se desarrolló un estudio con el enfoque mixto, de tipo no experimental y diseño transversal descriptivo-correlacional. se tomó como objeto de estudio el personal operativo y administrativo de la EDS Quattro, aplicando encuestas y entrevistas donde los datos cuantitativos se analizaron mediante el software SPSS el coeficiente Spearman, mientras que los datos cualitativos se procesaron con la herramienta ATLS.ti, además se elaboraron matrices FODA, MEFI, MEFE y CAME para el análisis estratégico, los principales resultados evidenciaron una relación positiva moderada entre la motivación y desempeño laboral ($\rho = 0,670$; $p = 0,006$), lo que indica que a mayor motivación, mejor desempeño del personal, del mismo modo el diagnóstico estratégico reveló altos niveles de satisfacción con las tareas, pero una marcada falta de incentivos económicos, escaso reconocimiento formal y debilidades en el ambiente laboral junto con amenazas externas relacionadas con la competencia y el riesgo de sanciones del SRI. En conclusión, se determinó que la motivación influye de manera significativa en el desempeño del personal operativo, por lo que se propone un plan de acción basado en incentivos sostenibles, fortalecimiento del reconocimiento y mejora del ambiente laboral como alternativa viable para optimizar la gestión del talento humano en la EDS Quattro.

Palabras claves: *motivación laboral, desempeño laboral, estación de servicio, gasolinera, Spearman.*



“La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón salinas, año 2025.”

Author:

Balón Mejillón Mauricio Alexander

Tutor:

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.

Abstract

The study focuses on analysing the motivational factors that influence the job performance of the operational staff of the Quattro Service Station, Salinas canton, 2025. However, the diagnosis revealed weaknesses regarding motivation, showing little recognition, absence of economic incentives, and gaps between the perception of the operational staff and the administrative evaluation of performance. In this sense, the objective of the research was to analyse the influence of job motivation on the performance of the operational staff and to identify strategies that allow strengthening both aspects. As for the methodology, a study was developed with a mixed approach, of a non-experimental type and a descriptive-correlational cross-sectional design. The operational and administrative staff of the Quattro Service Station were taken as the object of study, applying surveys and interviews where the quantitative data were analysed using the Spearman coefficient in SPSS software, while the qualitative data were processed with the ATLS.ti tool. In addition, SWOT, IFE, EFE and CAME matrices were developed for the strategic analysis. The main results showed a moderate positive relationship between motivation and job performance ($\rho = 0.670$; $p = 0.006$), which indicates that the greater the motivation, the better the performance of the staff. Similarly, the strategic diagnosis revealed high levels of satisfaction with the tasks, but a marked lack of economic incentives, little formal recognition and weaknesses in the work environment along with external threats related to competition and the risk of sanctions from the SRI. In conclusion, it was determined that motivation significantly influences the

performance of operational staff, therefore an action plan based on sustainable incentives, strengthening recognition and improving the work environment is proposed as a viable alternative to optimize human talent management at EDS Quattro.

Keywords: *Job motivation, job performance, service station, gas station, Spearman.*

Introducción

La motivación laboral se ha convertido en un factor determinante en las organizaciones al momento de obtener un óptimo y eficiente desempeño por parte del personal con el que se cuenta, promoviendo un compromiso que rompa el típico cumplimiento básico de tareas asignadas, por eso, las organizaciones que priorizan la motivación logran niveles superiores de compromiso, productividad, creatividad y adaptación frente a cambios constante del entorno. La motivación actúa como un motor interno y externo que redirige a los colaboradores a la excelencia y satisfacción laboral, reflejándose en el esfuerzo que se demuestran y en los resultados de su desempeño.

A nivel mundial, a finales del año 2019 donde persistía el COVID-19, ocasionó fuertes transformaciones redefiniendo el mundo laboral relacionada a la competitividad, tecnología moderna y la globalización. Estos cambios redefinieron no solo la gestión de las estructuras empresariales, sino también la administración del talento humano independientemente del tamaño, sector y nivel de producción de la empresa. En este contexto, se reconoce más la motivación laboral como factor clave debido al impacto directo que tiene en el desempeño laboral, estudios identifican algunos componentes claves de la motivación que contribuyen a un mejor desempeño en las organizaciones, entre ellos, Lee et al., (2021) quienes utilizaron la teoría social cognitiva, destacan el apoyo organizacional percibido y la autoeficacia como elementos fundamentales que aportan al bienestar y a su vez en el desempeño laboral de los empleados de Taiwán y China continental, evidenciando la necesidad de optar por estrategias que fomenten el apoyo a los empleados con el fin de mejorar la motivación dentro de las empresas.

Las nuevas organizaciones reconocen que factores como el desarrollo profesional, liderazgo participativo y, sobre todo, un equilibrio entre vida laboral y personal constituyen pilares esenciales para mantener la motivación en sus trabajadores, esta relación estratégica fundamentada en una buena gestión del recurso humano siendo impulsado por la motivación intrínseca de superación personal y profesional, ha demostrado un aumento en el desempeño laboral. La investigación sistemática de Rodríguez Bello et al., (2024) quienes demuestran que las estrategias de gestión de talento humano no solo optimizan el desempeño individual, sino que también potencian la productividad organizacional esto tomando como referencia un estudio donde se indica que aproximadamente el 20% de los empleados en varios países como Colombia, Perú, México y España se sienten desmotivados en sus trabajos, por otro lado, también se evidencia una correlación positiva significativa por parte del estudio de

Zapata Huamaní et al., (2023) entre la motivación laboral y el desempeño laboral en Industrias Super Sport S.R.L, estadísticamente recalca qué, a mayor motivación, mayor es el rendimiento, por lo que se consolidan como pilares estratégicos que no solo garantizan la eficiencia interna, sino que también responde a las exigencias de mercados dinámicos con un nivel de competitividad alta.

A nivel nacional, las investigaciones que se desarrollan en Ecuador refuerzan la conexión de la motivación laboral como factor determinante para un desempeño en diversos sectores, particularmente en aquellos orientados a la prestación de servicios, anteriormente a pesar de existir una variedad de formas de motivar a un grupo de empleados, instituciones por lo general consideraban que una remuneración adicional por la prestación de servicios es el primer motivador laboral, sin embargo, la evidencia contemporánea y estudios revelan un cambio paradigmático en la comprensión de los factores motivacionales, demostrando que elementos como el reconocimiento formal, los elogios y las expresiones de gratitud constituyen a un recurso que da valor al trabajo que desempeñan los trabajadores. El estudio de Guerra Herrera et al., (2022) encontraron que el 92% de los trabajadores de las PYMES en cantones específicos del Ecuador consideran el reconocimiento de los jefes muy importante para su desempeño, del mismo modo el 91% de los trabajadores sienten que su conducta proactiva no es motivada por las empresas, al demostrar una correlación positiva muy estrecha de 0.898 entre el desempeño laboral y la motivación, sugiere que las estrategias de motivación deben ser dinámicas y dispuestas a adaptarse a las necesidades cambiantes de los empleados a lo largo de su carrera en la empresa

En esta línea de investigación, Teanga Zurita et al., (2018) con el estudio dirigido a las empresas públicas del Carchi nos dicen que la motivación no solo motiva a los empleados a realizar mejor su trabajo, sino que también puede ser la causa de un buen o mal desempeño laboral, mediante la aplicación de teorías motivacionales y evaluaciones que realizaron, estos autores emplearon pruebas de correlación de Pearson mostrando una relación significativa de las variables en cuestión asegurando que la aplicación de estrategias orientadas a la motivación y desempeño elevan la productividad y eficiencia personal, Gallegos Quiroz & Llor Chávez, (2024) corroboran lo encontrado en otras investigaciones, percibió una influencia significativa de la motivación en el desempeño en la Asociación de Servicios de Limpieza Peninsulares Unidos ASOSERPEN ubicada en la ciudad de Santa Elena, por lo que identificar aspectos que intervienen en esta relación resulta fundamental para diseñar estrategias que promuevan un entorno laboral motivador para potenciar la productividad y el compromiso con los empleados.

Respecto a gasolineras dentro de la provincia, existen estudios que demuestran el mismo análisis entre la motivación en el desempeño laboral, Flores Asencio, (2014) con su estudio dirigido a la gasolinera Hernández Jr. 2 ubicada en la parroquia de Chanduy, define esta relación como el impulso interno que llevan los trabajadores a desarrollar de manera eficiente y efectiva sus actividades, mediante el sustento de datos primarios de encuestas y entrevistas determinan el impacto que se tiene en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, del mismo modo, Yagual Muñoz (2015) con su investigación centrada en la EDS Coechan S.A, explora estas variables entendiendo que la motivación es un conjunto de impulsos que orientan, dirigen y sostienen el comportamiento de los empleados analizados a través de factores como el desarrollo cognitivo, el nivel académico, capacitaciones, y oportunidades de crecimiento que ofrece la empresa ya sea personal o profesional, por otro lado, el desempeño laboral lo define con el grado de cumplimiento de requisitos de los empleados que permiten alcanzar los objetivos establecidos, basados en eficiencia, calidad del servicio al cliente, cumplimiento de normas y procedimientos internos, partiendo de aquello permite comprender como la motivación influye en el rendimiento de los empleados e incluso en el éxito de la gasolinera.

A nivel local, el cantón Salinas, considerado uno de los destinos turísticos más importantes de la provincia de Santa Elena, se caracteriza por la diversidad de actividades comerciales y la afluencia a los establecimientos comerciales, especialmente las estaciones de servicio las cuales se ven afectadas directamente por el desempeño de su personal, en el caso de la gasolinera EDS Quattro perteneciente a Maguserprise, el personal operativo es pieza fundamental por ende la motivación se convierte en un elemento clave para garantizar la eficiencia.

Por lo anteriormente expuesto, este estudio busca relacionar las variables de motivación y desempeño, para ello se plantea analizar un diagnóstico, determinar factores y posteriormente buscar estrategias que abarquen los aspectos que presentan mayores deficiencias en torno a la motivación y desempeño de la estación, a partir del análisis se busca comprender al igual que evidencian otros estudios como la motivación influye o se relaciona con el desempeño laboral generando insumos técnicos que contribuyen a la formulación de estrategias de gestión más efectivas, gracias a la evidencia empírica que proporciona este estudio permitirá atender el vacío existente en estudios aplicados al contexto local, abriendo paso a profundizar factores y contextos asociados a una motivación laboral baja o deficiente que repercute en el desempeño considerando niveles macro, meso y micro con apoyo de estudios desarrollados en contexto similares al presente trabajo.

Planteamiento del problema

Actualmente, una de las principales problemáticas en el ámbito organizacional es la dificultad de mantener niveles altos de motivación laboral, dicha situación repercute directamente en el desempeño y productividad de las empresas, esta carencia puede ocasionarse por varios factores como la ausencia de políticas claras que incentive el reconocimiento formal por un excelente servicio o buen rendimiento, la falta de programas de capacitación o incentivos económicos, como resultado los trabajadores muestran desinterés, limitando su compromiso y capacidad para desenvolverse de manera eficiente en sus funciones. En base a aquello, la falta de motivación puede convertirse en un obstáculo que impida el éxito de la empresa, tal como sostiene Robbins y Judge, (2013) cuando las organizaciones no gestionan adecuadamente la motivación, se genera una brecha de expectativas que no se alinean con los objetivos organizacionales dando como efecto una disminución en la eficiencia del sistema en general.

A nivel internacional, las formas de motivación laboral tradicionales fueron alteradas por la pandemia COVID-19 poniendo a prueba las capacidades de las organizaciones para mantener el compromiso de sus colaboradores, debido a la pérdida del bienestar subjetivo y la inseguridad laboral durante la pandemia se vio afectada negativamente el desempeño de los trabajadores de empresas pequeñas, medianas y grandes, como es el caso del sector logístico de Yakarta, Indonesia, donde Nusraningrum et al., (2024) menciona que los empleados enfrentan bajos niveles de motivación y compromiso laboral, esta situación se ve agravada por un ambiente de trabajo que no resultan cómodos ni estimulantes, lo que afecta negativamente a su desempeño, los empleados no disfrutan su trabajo, no están comprometidos y presentan dificultades para cumplir con sus tareas a tiempo, la poca participación de los empleados en actividades que fomente su motivación contribuye a esta problemática.

Gallup, (2025) con su informe anual titulado “State of the Global Workplace: 2025 Report” identifica una problemática relacionada a la disminución del compromiso por parte de los empleados a nivel global, dicha disminución se puede interpretar como una pérdida de motivación intrínseca en el trabajo, en comparación a la del año de los confinamientos por COVID-19, en el 2024 el porcentaje de empleados comprometidos a nivel global disminuyó de un 23% a un 21%, por otro lado, el compromiso de los gerentes disminuyó de un 30% a un 27% debido a que lidian con nuevas exigencias ejecutivas y expectativas de los

empleados, la falta de compromiso de los empleados en general le cuesta a la economía mundial 438 mil millones de dólares en pérdida de productividad.

En el contexto ecuatoriano, investigaciones realizadas en diversas regiones del país como el estudio de Bermúdez Tacunga, (2021) que nos dice que en Manabí debido a los bajos salarios no permiten cumplir o satisfacer las necesidades primarias, lo que provoca desmotivación y una percepción de que la remuneración no compensa el esfuerzo laboral, además, optan por métodos administrativos que dejan de lado el factor motivacional cuando se trata de satisfacción laboral y el rendimiento, por otro lado, Suárez Medina, (2018) nos habla de la desmotivación de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP del cantón Santa Elena y su impacto negativo en el desempeño laboral, dicha empresa identificó que utilizan un sistema de motivación tradicional, desactualizados y deficiente, que no logran satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados. Factores como la falta de reconocimiento, escasa comunicación y la limitada oportunidad de desarrollo debilitan el clima laboral dejando la productividad y el compromiso con niveles bajos en los trabajadores, estos hechos reflejan una tendencia común en diversas organizaciones del país, donde la ausencia de políticas motivacionales afecta drásticamente el desempeño laboral.

En la estación de servicio Quattro parte de MagusEnterprise se observa un incremento considerable en la frecuencia de carros que visitan el establecimiento, este aumento en ventas se debe a diversos factores principalmente a la situación ocurrida con la compañía COPEDESA, según fuentes informativas locales la Agencia De Regulación de Hidrocarburos cerro la gasolinera asociada a dicha compañía ubicada pocas cuadras de la EDS Quattro quien solía recibir un volumen de clientes mucho mayor debido a su ubicación, los problemas y posterior cierre de la competencia fueron determinantes para que la EDS Quattro atravesara un periodo de crecimiento y consolidación en el mercado local. El desempeño del personal operativo representa un elemento esencial de manera que mantengan una calidad de servicio, seguridad y satisfacción al cliente, Tumbaco Pozo, (2025) menciona que el personal operativo es aquella que proyecta la imagen de la empresa a los clientes, por lo que, contar con un personal con conocimientos técnicos que vayan acorde con una actitud positiva permitirá aumentar la confianza y experiencia del cliente. Sin embargo, según observaciones preliminares que se toman como base en nuestro planteamiento se evidencia la ausencia de sistemas de reconocimiento, incentivos o formación continua, por lo que el nivel de motivación es limitado de manera que podrá incidir significativamente de manera negativa en el desempeño laboral de dicho personal afectando en los resultados.

Al no contar con muchos estudios académicos, se pueden abordar sus necesidades a la luz de experiencias locales documentadas, por ejemplo, Castro Flores, (2019) notó que la ausencia de estrategias motivacionales formales de parte de Emturisa S.A. influye directamente con el desempeño del personal lo que afectó la calidad en la ejecución de tareas operativas como la eficiencia y productividad en general, en este sentido, puede asumirse que en Quattro exista una situación similar, donde la motivación del personal operativo no este gestionada de manera formal con estrategias actuales.

Por todo lo expuesto, el presente estudio surge ante la existencia de vacíos teóricos y metodologías en torno a la comprensión de la motivación laboral en el sector de estaciones de servicio, un ámbito poco explorado en el cantón Salinas de la provincia de Santa Elena, donde la mayoría de las investigaciones previas se han enfocado en empresas industriales o comerciales, dejando de lado la realidad del personal operativo que mantiene contacto directo con el cliente. Esta limitación ha impedido identificar con precisión los factores motivacionales que inciden en su desempeño, generando como causas principales la ausencia de programas estructurados de reconocimiento, falta de incentivos económicos y la escala de comunicación organizacional, cuyos efectos se reflejan en un bajo compromiso, desinterés y deficiencias en la calidad del servicio. En consecuencia, la presente investigación busca aportar evidencia empírica y determinar estrategias innovadoras de motivación que fortalezcan el desempeño laboral, la productividad y el sentido de pertenecía del personal operativo de la estación de servicio Quattro del cantón Salinas.

Con base a lo ya mencionado, la siguiente interrogaría corresponde a la **formulación del problema** del presente trabajo investigativo: ¿Cómo influye el nivel de motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?

La sistematización del problema conformada por 3 preguntas claves que permitirán abordar de manera más clara la interrogante antes planteada:

- ¿Cuál es la situación actual de la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?
- ¿Cuáles son los factores que influyen en la motivación y desempeño laboral del personal operativo de la estación de servicios Quattro del cantón Salinas 2025?
- ¿Qué estrategias innovadoras pueden mejorar la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?

De manera que me permita llegar a la resolución del problema de mi investigación, se concretó el siguiente **objetivo general** de modo que especifique de forma amplia y clara lo que se desea obtener: Determinar el nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.

Por lo tanto, los **objetivos específicos** son pasos estructurados y claves para abarcar mi objetivo general antes estipulado, por lo que se detallan de la siguiente manera:

- Diagnosticar la situación actual de la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.
- Identificar los factores que inciden en la motivación y rendimiento laboral, de personal operativo de la estación de servicio Quattro de cantón Salinas 2025.
- Proponer estrategias innovadoras para mejorar la motivación y rendimiento laboral de personal operativo de la estación de servicio Quattro cantón Salinas 2025.

La **justificación teórica** de la presente investigación busca reforzar el conocimiento sobre la motivación y el nivel de relación con el desempeño laboral del personal operativo en la gasolinera, a partir de referencias académicas, estudios de caso e investigaciones realizadas por otros autores. Las diversas fuentes permitirán tener una imagen más completa del tema de estudio, desde un referente que será tarea sumamente importante a fondo para futuras investigaciones de manera que permitan conocer la relevancia de implementar estrategias motivacionales efectivas en este sector.

La motivación laboral es aquel componente estratégico para las estaciones de servicio al comprender una necesidad que requiere que las organizaciones implementen acciones mucho más allá que incentivos económicos. Según Naranjo Pereira, (2009) en la Revista Educación UCR se presentan 3 perspectivas dentro de la motivación, la conductista que resalta el papel de las recompensas como motor motivacional, la humanista que consiste en el desarrollo de las capacidades del ser humano y la cognitiva que enfatiza el poder del pensamiento, dichas perspectivas teóricas fortalecen la comprensión del comportamiento laboral del personal operativo y los vínculos con el desempeño o rendimiento organizacional.

Dado que las estaciones de servicio se caracterizan por la prestación de servicio con interacción directa con el cliente, la comprensión de la relación entre motivación y desempeño laboral resulta un eje fundamental, mediante teorías científicas específicas respaldadas por evidencias empíricas, facilita la integración de estrategias motivacionales que potenciará el

rendimiento del personal operativo, impactando no solo en la productividad, sino que también fortalecerá el bienestar, la satisfacción y compromiso de los trabajadores.

El presente estudio busca ampliar el conocimiento poco explorado de la motivación y el desempeño del personal operativo de las gasolineras en sintonía con las teorías motivacionales y su respectiva identificación en la práctica contribuyendo al desarrollo teórico a través de la identificación de factores motivacionales específicos dentro de este sector aportando con evidencia empírica fortaleciendo las teorías existentes que servirán como referencia a investigaciones posteriores similares al tema que se está investigando.

Respecto a la **justificación práctica**, la presente investigación atiende la necesidad de comprender como la motivación influye directamente en el desempeño laboral del personal operativo de la estación de servicio Quattro en el cantón Salinas, ciudad caracterizada por su dinamismo turístico y comercial, sin embargo, estudios como la de Castro Flores, (2019) demuestran que existen debilidades en la implementación de estrategias motivacionales formales lo que causa un nivel bajo en el desempeño y por ende en la competitividad de este tipo de organizaciones.

Este estudio favorece al personal que compone la EDS Quattro de MagusEnterprise S.A., tanto al personal operativo al identificar aquellos factores motivacionales que influyen en su desempeño, como la gerencia y personal administrativo, al contar con un diagnóstico respaldado en evidencia permitirá la implementación de programas de motivación más efectivos. Los hallazgos de la investigación permitirán a la gerencia de la estación Quattro contar con un insumo técnico y científico que ayudará a la toma de decisiones estratégicas basados en factores motivacionales más influyente, de manera que se podrán diseñar planes ajustados a las necesidades del personal operativo. El impacto de la investigación se reflejará en mejoras a nivel individual y organizacional, permitiendo reducir costos derivados de la rotación de personal, ausencia y baja productividad, incrementando la rentabilidad y las ganancias generales de la estación, al tener un personal más motivado y comprometido lograrán ofrecer una atención al cliente eficiente y empática fomentando la fidelización de los consumidores atrayendo nuevos clientes generando así un crecimiento sostenible de los ingresos de la empresa y por consiguiente un aumento en las utilidades anuales distribuidas entre todos los trabajadores, respecto al impacto social se espera una mayor productividad y competitividad empresarial de manera que se generen empleos más estables.

En resumen, este estudio permitirá diseñar estrategias innovadoras orientadas a fortalecer la motivación en el desempeño laboral del personal operativo de la estación de servicio Quattro del cantón Salinas, por medio de resultados que serán útiles para la gerencia

contribuyendo no solo al fortalecimiento de la gestión interna de la organización, sino también a posicionarla como un referente competitivo dentro del sector.

La **idea a defender** que plantea el trabajo investigativo es: La motivación laboral tiene un nivel de influencia significativo en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas, 2025.

El presente trabajo con el tema “La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón Salinas, año, 2025”, se desarrolla de manera estructurada dividido por capítulos permitiendo una mayor comprensión lectora presentando contenido de manera lógica y coherente, por lo tanto, cuenta con el siguiente mapeo:

La **introducción** presenta la importancia de la motivación como una de las variables claves que influye en el desempeño laboral, del mismo modo, se expone en el planteamiento del problema los desafíos y dificultades que atraviesan distintas empresas por la falta de estrategias motivacionales efectivas. Además, se da a conocer la formulación del problema, la sistematización, el objetivo general junto con sus objetivos específicos, la justificación teórica y práctica que sustenta la investigación.

El **Capítulo I Marco Referencial** se detallan trabajos e investigaciones tanto académicas como científicas, proporcionando fundamentos teóricos, conceptuales y legales, este apartado cuenta con antecedentes relevantes relacionados al estudio, teorías y conceptos distribuidos por las variables, dimensiones e indicadores claves, por consiguiente, un marco legal conformado por leyes, constitución, reglamentos, normas, ordenanzas y códigos vigentes que sustentan la investigación.

El **Capítulo II Metodología** destaca los fundamentos que sustenta la realización de la investigación. Describe el diseño de la investigación para medir de manera objetiva las variables del estudio, seguido con un alcance acorde al tema y objetivos que se quieren lograr. También se define la población y muestra de estudio conformada por el personal operativo y administrativo de la estación de servicio Quattro, los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y procesamiento de datos.

Por último, el **Capítulo III Resultados y Discusión** presenta el análisis de los datos obtenidos por los instrumentos aplicados en la investigación. Seguido de la discusión comparando los resultados obtenidos con los hallazgos de otros autores que contribuyeron al tema de estudio ya sea de manera afirmativa o negativa. Posteriormente, de un plan de acción o propuesta basados en estos análisis para atender la escases o problemática principal,

por ultimo las conclusiones y recomendaciones relacionados al cumplimiento de los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión de la literatura

La revisión de la literatura constituye un proceso sistemático de exploración, análisis crítico y comparativo de estudios e investigaciones precedentes que guardan relación con el tema de investigación sobre la motivación laboral en el desempeño del personal operativo de la estación de servicio Quattro, identificando objetivos, metodología, resultados y conclusiones relevantes de trabajos previos con el propósito de construir una base referencial consistente. La calidad académica y científica es clave en la búsqueda de aquellos trabajos que formarán parte de los antecedentes, considerando que tengan un alcance internacional y nacional de manera equilibrada garantizando un soporte teórico sólido de gran aporte para el presente trabajo de investigación.

A nivel internacional, múltiples investigaciones recientes han profundizado en la relación entre la motivación laboral y el desempeño, el artículo científico realizado por Yin et al., (2023) titulado “Occupational fatigue and health of gas station workers: A review” publicada en la revista “Work”, tuvo como propósito investigar la condición actual del riesgo ocupacional de los trabajadores de las gasolineras, mediante una búsqueda sistemática de la literatura existente en bases de datos como Web of Science, ScienceDirect, PubMed, Google Scholar y PsycINFO para encontrar artículos adecuados que sean incluidos en el estudio, de manera que fueran seleccionados por rondas, en la primera ronda se revisaban títulos y resúmenes de todos los artículos en la base de datos seleccionada, posteriormente en la segunda ronda se revisaron los textos completos de todos los artículos seleccionados en la primera ronda asegurando que cumplieran con los requisitos tales como relacionarse a la fatiga, trabajo por turnos, sueño, salud física y mental de los empleados de las estaciones de servicios.

Los resultados de la investigación resaltan factores como el estrés y la carga de trabajo que enfrentan los empleados de las gasolineras mientras intentan mantener un alto nivel de entusiasmo, por otro lado, el trabajo por turnos provoca problemas psicológicos y fisiológicos como ansiedad, depresión y consecuencias en el estilo de vida, dolores de cabeza e irritación ocular, estos factores afectan negativamente la capacidad de desempeño.

Esta investigación concluye que para mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores de las gasolineras se debe fortalecer el conocimiento de los trabajadores sobre la

autoprotección de acuerdo con sus condiciones de trabajo y formular medidas para evitar problemas de salud causados por los factores antes mencionados.

Siguiendo con Hoxha & Ramadani, (2024), donde a través de su artículo científico “The impact of intrinsic motivation on the sustainable extra-role performance with the mediating role of job engagement” publicado en la revista “Sustainability”, tuvo como objetivo examinar los efectos de la motivación intrínseca y el compromiso del personal en el desempeño extra-rol con los empleados de la empresa Energy Corporation of Kosovo, contando con un número de 4700 empleados se utilizó un enfoque cuantitativo con un análisis de regresión múltiple y el modelo 4 de la macro PROCESS para probar las hipótesis, contaron con la participación de 350 empleados de la empresa de producción de energía en Kosovo seleccionados a través de un muestreo por conveniencia donde por medio de cuestionarios recopilan datos acorde al tema de su investigación examinados con el análisis factorial confirmatorio en Amos v.23 y la fiabilidad se midió con el coeficiente de alfa de Cronbach en SPSS v.23.

Los resultados que se obtuvieron de la investigación mencionan que la motivación intrínseca compuesta por autonomía, competencia y relación con otros tiene un impacto positivo en el desempeño extra-rol, esto sugiere que los empleados que se sienten intrínsecamente motivados se desempeñan mejor en sus tareas que van más allá de las responsabilidades laborales básicas, también destaca que el compromiso laboral actúa como un medidor clave que potencia este tipo de motivación en el desempeño.

En base a lo anterior, esta investigación concluye evidenciando una correlación positiva y significativa entre la motivación intrínseca y el desempeño organizacional, donde destacan que abordar necesidades psicológicas de los empleados y fomentar el compromiso laboral mejoran el desempeño de la organización puesto que un ambiente laboral que promueva la motivación intrínseca mejora el rendimiento y la satisfacción.

Otro trabajo académico e investigativo por considerar es la “Effect of work motivation and incentives on employee performance at COCO Gas Station HM. Yamin Medan” elaborado por Setidi et al., (2021) y publicado en la “International Journal of Trend in Scientific Research and Development”, cuya investigación tuvo como objetivo general analizar el efecto de la motivación laboral y los incentivos en el desempeño de los empleados de la estación de servicio COCO HM. Yamin Medan, dedicada a la distribución de combustibles, aceites y gas ubicada en Indonesia. Este estudio utilizó el método de investigación cuantitativa tomando como objeto de estudio a todos los empleados de la EDS COCO HM. Yamin Medan reduciendo el número con una muestra de 26 empleados a través

de la técnica de muestreo saturado, emplearon cuestionarios con escala de Likert que tiene 5 respuestas alternativas cuyos datos obtenidos fueron analizados utilizando regresiones lineales múltiples y coeficientes de determinación R^2 con el software SPSS.

Los resultados que se mostraron en esta investigación evidenció que la motivación laboral al igual que las anteriores investigaciones tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño de los empleados, mientras que los incentivos no producen el mismo impacto, es decir, los incentivos por si solos no mostraron tener un efecto importante, sin embargo, no quiere decir que no sirvan, sino que no fueron un factor determinante, se destaca que los incentivos y la motivación laboral explican el 52,4% del desempeño de los empleados de la EDS COCO HM. Yamin Medan, el otro 47,6 representa otros factores no considerados en el estudio.

Esta investigación concluye afirmando una relación positiva entre la motivación laboral combinada con incentivos y el desempeño de los empleados, como se mencionó anteriormente los incentivos por si solos no mostraron un efecto positivo, por lo que mantener y mejorar la motivación maximiza el desempeño de los empleados actuando como un factor clave en el éxito de la organización.

En Ecuador, investigaciones recientes a nivel de posgrado y de gran impacto han confirmado la fuerte influencia de la motivación laboral en el desempeño de los trabajadores, el estudio titulado “Psychosocial factors at work and occupational stress in gas station attendants in Ecuador” elaborado por Albán-Pérez et al., (2017) y publicado en la revista “Psychology” tuvo como objetivo determinar la asociación entre los factores psicosociales en el trabajo y el estrés laboral en los empleados de gasolineras en Ecuador. Este estudio fue de tipo cuantitativo con un enfoque transversal tomando de referencia a 146 empleados de gasolineras en Ecuador que trabajaban en estaciones de servicio distribuidas a lo largo de la Costa, Sierra y la parte Oriental de Ecuador quienes fueron seleccionados mediante un método de censo dentro de una compañía que opera a nivel nacional, para la recolección de datos utilizaron un cuestionario de datos sociodemográficos como el “Cuestionario actores Psicosociales en el trabajo” y el “Cuestionario de Evaluación del Estrés” que posteriormente fueron analizados mediante estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central), la prueba de Chi cuadrado y el coeficiente de Correlación de Spearman para determinar la asociación y dirección de las correlaciones entre las variables estudiadas.

Uno de los resultados más relevantes de esta investigación señala que los empleados de gasolineras experimentan una alta exposición a factores psicosociales en el trabajo, en concreto, el 61% de los participantes perciben un alto nivel relacionado a la dimensión de

“Interacción social y aspectos organizacionales” lo que sugiere que las relaciones interpersonales y el entorno laboral son fuentes de estrés, además, el 47,3% se debe a la “Remuneración por desempeño” indicando insatisfacción con el equilibrio entre el esfuerzo realizado y la compensación recibida, en cuanto al estrés laboral, el 88,4% de los empleados manifiesta altos niveles de síntomas psicoemocionales, lo que señala un impacto significativo en su bienestar psicológico, de la misma forma el 74% presenta síntomas relacionados con el comportamiento social, lo que indica que el estrés presentado afecta sus interacciones y relaciones laborales.

La investigación concluye que los empleados como se mencionó anteriormente perciben un alto nivel de exposición a diferentes factores psicosociales relacionados con aspectos organizacionales y características de la remuneración, lo cual se asocia con síntomas elevados de estrés laboral, es decir, que este grupo de trabajadores desarrollan sus actividades laborales con altos niveles de estrés que ocasionan que disminuyan su desempeño y generen problemas de salud física y mental, por ende mejorar las condiciones de trabajo en estas gasolineras como el apoyo organizacional y una remuneración justa podría reducir el estrés y potenciar la motivación y el desempeño de los empleados.

El trabajo de postgrado de Caza Ricardo (2025) titulado: “*La motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la agencia de regulación y control de hidrocarburos península, año 2025*” y publicado por la Universidad Estatal Península De Santa Elena tuvo como objetivo general analizar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los servidores públicos en la agencia de regulación y control de hidrocarburos Península. Esta investigación fue de tipo cuantitativo con un diseño de investigación no experimental y transversal, de alcance descriptivo correlacional donde emplearon el método hipotético-deductivo y analítico tomando de referencia una población constituida por los servidores públicos de la agencia y los sujetos de control de la jurisdicción, base que sirvió para una muestra no probabilística de 105 participantes que incluyó a 15 funcionarios de la agencia y 90 sujetos de control, para la recolección de datos se utilizó una encuesta estructurada con cuestionarios validados por un tutor y diseñados en base a escala de Likert, aquellos datos se analizaron con el software SPSS versión 25 aplicando análisis descriptivos, pruebas de fiabilidad (Alfa de Cronbach) y análisis correlacionales, para validar el contenido, se revisó por un experto y se elaboró una prueba piloto.

Los resultados más relevantes de esta investigación revelan bajos niveles de motivación en los servidores públicos de la ARCERNNR, de manera específica, el 66,7% de

los funcionarios encuestados indicaron no sentir satisfacción con sus logros laborales y un 100% percibe que su trabajo no es reconocido ni valorado por sus superiores. Además, el 80% consideran que no tienen oportunidades de adquirir nuevas habilidades y conocimientos en su lugar de trabajo, los datos proporcionados muestran una falta de factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos, lo que se traduce en un impacto negativo en la productividad y calidad del servicio institucional, los sujetos de control también evidenciaron que el 83,3% de los funcionarios no mostraron entusiasmo ni actitud positiva al dar el servicio reforzando la percepción de desmotivación y la necesidad de implementar estrategias para fortalecer el talento humano, la alta correlación estadística superiores a 0,95 entre la motivación y desempeño laboral, tanto en funcionarios como en sujetos de control, confirman que la motivación incide directamente sobre el cumplimiento de objetivo, la productividad, el trabajo en equipo y la calidad del servicio y la calidad del servicio.

El estudio concluye señalando que la motivación influye directamente en el desempeño laboral y que los bajos niveles de motivación identificados en los servidores públicos repercuten o inciden negativamente en la productividad y la calidad del servicio institucional, factores motivacionales como la satisfacción personal, el desarrollo personal, la responsabilidad y el reconocimiento son determinantes en el desempeño laboral y que el porcentaje presentado en base a los funcionarios manifestó que no se sienten alineado con lo que les apasiona lo que da a entender como lo menciona en el estudio una desconexión entre las actividades asignadas y sus aspiraciones individuales, por otro lado los factores ambientales, como la estabilidad laboral, el liderazgo, el ambiente de trabajo y la formación continua, no se encuentran fortalecidos afectando la motivación externa y generando desgastes emocional, en resumen, existe una relación directamente proporcional entre la motivación y el desempeño laboral, lo que subraya la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan el talento humano.

Desarrollo de teorías y conceptos

Marco conceptual

Motivación laboral

Según Gaitan Jara & Romero Mejia, (2024), la motivación es el conjunto de procesos internos y externos que afectan de forma directa a la productividad de los empleados, que impulsan al trabajador no solo a iniciar una tarea, sino a mantenerla con persistencia, adaptarse a los obstáculos, mejorarla y buscar excelencia en su realización.

Por otro lado, Cruzado Penas, (2018) menciona que la motivación laboral se entiende como un conjunto de fuerzas internas y externas que inducen, dirige y mantienen el comportamiento del trabajador hacia el logro de los objetivos laborales y personales, influyendo directamente en su nivel de desempeño y productividad”.

De la misma forma, Guido Jara et al., (2024) definen a la motivación como un factor fundamental que incide directamente en el desempeño, cuyos estímulos potencian el interés, compromiso y esfuerzo de los empleados, por lo que en la investigación se considera un factor crítico que cuando se gestiona de una manera correcta los beneficios encierran aspectos como productividad y la efectividad de recurso humano.

La motivación laboral puede entenderse como un fenómeno complejo que no solo impulsa el inicio de una acción, sino que sostiene el comportamiento del trabajador a lo largo del tiempo, que va más allá del impulso inicial, la persistencia que se observa en los trabajadores es crucial sobre todo en una gasolinera debido a que debe estar constantemente alerta y comprometido para evitar errores que pueden ocasionar un costo mayor o incluso atentar contra su propio bienestar.

Motivación intrínseca.- Del Castillo et al., (2006) citado por Melgar Bayardo et al., (2024) explican que la motivación intrínseca nace de los anhelos, necesidades y valores del individuo que vayan de la mano con las tareas que se realiza, de manera que el trabajador por elección propia busca permanecer dentro de la empresa, es decir, que la motivación intrínseca está relacionada con el desempeño laboral y el compromiso organizacional convirtiéndolo en un motor fundamental para el éxito de cualquier empresa al promover un ambiente laboral positivo.

Fischman (2014) en el estudio de Verdesoto Plaza, (2021) complementa que la motivación intrínseca fomenta un sentido de compromiso y autorrealización impulsada por la experimentación, manipulación y la curiosidad en las personas actuando como una fuerza impulsadora, y que gracias a cada experiencia que adquieren van aportando algo valioso para sí mismo y la organización.

La motivación intrínseca es un proceso interno de impulso personal que lleva al trabajador o persona a realizar actividades por satisfacción propia y sentido de propósito, de manera que es importante alinear el bienestar individual con los objetivos o metas de la organización, al proporcionar oportunidades donde tengan autonomía y autoliderazgo generan compromiso, creatividad, productividad, reflejados en un mejor desempeño.

Satisfacción laboral. – Álvarez et al., (2019) en la investigación de Alejandro González & Cañizares Cedeño (2025) definen como un conjunto de emociones positivas o

negativas relacionados al trabajo que desempeñan las personas, influyendo directamente en el bienestar mental, productividad y compromiso con la organización, basado en aquello, un alto nivel de satisfacción laboral puede generar una mejor salud mental, mayor rentabilidad y productividad para la empresa, por el contrario, la insatisfacción laboral puede acarrear problemas como ausentismo y alta rotación del personal.

De acuerdo con ello, la satisfacción laboral puede asociarse como un estado emocional y actitudinal generado por la percepción que tiene el trabajador de su entorno laboral, si el trabajador percibe un entorno justo, estimulante y que va de la mano con sus expectativas personales y profesionales, el nivel de satisfacción será mayor lo que genera un mejor desempeño, lealtad organizacional y bienestar integral, en cambio, la falta de reconocimientos y condiciones inadecuadas se reflejara en una insatisfacción como menciona Álvarez.

Compromiso con el trabajo. – Prieto Díeza et al., (2022) sostienen que el compromiso laboral es la medida en que un individuo se siente conectado e involucrado con las tareas, actividades, objetivos y metas de la empresa, que impacta en la calidad del trabajo realizado y en la disposición que tiene la persona para contribuir al éxito general de la organización. En este sentido, el compromiso laboral es un elemento central que fomenta un desempeño laboral óptimo y sostenible, asimismo, puede entenderse como la actitud positiva y responsable que el trabajador adopta frente al cumplimiento de tareas en relación a los objetivos de la organización.

Dicho aquello, el compromiso laboral es el grado en que una persona se involucra emocionalmente manifestándose en la energía, entusiasmo y dedicación que se invierte en las actividades diarias que se realiza dentro de una organización, cabe mencionar que el nivel de compromiso está determinado por factores motivacionales individuales y características del entorno laboral, en una estación de servicio un alto compromiso laboral se traduce en mayor proactividad e iniciativa para mejorar resultados, por el contrario, un bajo compromiso puede llevar a la desmotivación y a un desempeño eficiente.

Autonomía laboral. – Guevara, (2016) citado por Cabezas Ramos, C. B., & Brito Aguilar, J. G., (2021) definen la autonomía laboral como la capacidad que se le otorga al empleado para ejercer control y tomar decisiones respecto a la forma en que llevara a cabo sus tareas y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo, es decir, que tiene la libertad de optar por métodos, técnicas y estrategias que considera más eficientes y adecuados para lograr los objetivos establecidos y metas individuales, la autonomía que se brinda fomenta un sentido de pertenencia, creatividad e innovación.

Compartiendo la opinión de aquellos autores, la autonomía laboral es el grado de libertad y capacidad que tienen los empleados independientemente del área en el que estén laborando para tomar decisiones y gestionar su propio trabajo, a autonomía busca empoderar al personal permitiéndoles sentirse más dueños y responsables de sus resultados, no se limitan a seguir instrucciones detalladas, sino, que se les permite organizar su tiempo, elegir que métodos emplear y la forma de cómo realizar sus tareas que asegure el cumplimiento de objetivos y metas establecidos por la empresa, esta autonomía puede generar un mayor sentido de compromiso y motivación intrínseca al sentirse valorados y confiados, a su vez, esto se traduce en un mejor ambiente de trabajo.

Motivación extrínseca.- Rumay Muñoz, (2023) asocia la motivación extrínseca con recompensas o incentivos que un individuo recibe a cambio, a diferencia de la motivación intrínseca esta se otorga de manera externa, también menciona que este tipo de retribuciones tiene limitaciones en cuanto a la satisfacción total de las necesidades del individuo, de igual forma toma de referencias palabras claves en relación con este tipo de motivación como las condiciones de trabajo, las relaciones con los compañeros, remuneración, salario nominal y salario real.

Melgar Bayardo et al., (2024) complementa manifestando que cuando los individuos realizan sus tareas o actividades impulsados por alcanzar recompensas, premios o evitar castigo, dan origen a la motivación extrínseca que se utiliza como herramienta que influye en el comportamiento.

La motivación extrínseca es todo factor externo que influye en el rendimiento del trabajador en busca algún tipo de recompensa o evitar algún castigo o sanción, por lo general se constituye del factor económico, no se trata de placer o satisfacción inherente al trabajo en sí, sino a los beneficios tangibles o reconocimientos que en este caso la estación de servicio ofrece como un medio para lograr un buen desempeño. En este sentido la motivación extrínseca al igual que la motivación intrínseca puede ser un factor importante en el desempeño del personal, la gestión de estos factores externos puede ayudar a crear un ambiente laboral donde los trabajadores se sientan incentivados a cumplir con tareas y metas.

Reconocimiento formal. – Imran et al., (2025) sostiene que el reconocimiento formal se centra en validar logros específicos y cuantificables como la finalización de tareas críticas o el cumplimiento de objetivos designados, estos pueden ser manifestados a través de elogios verbales, recompensas formales o vías de desarrollo profesional satisfaciendo las necesidades emocionales de los empleados de manera que fomenta un mayor compromiso y

esfuerzo, incentivando la repetición de comportamientos deseables y fomentando un sentido de logro.

El reconocimiento formal se refiere a sistemas y practicas estructuradas que la empresa o en este caso la estación de servicios implementa para validar las contribuciones de sus empleados, este tipo de reconocimiento se distingue por ser oficial, planificado y generalmente público, con el fin de reforzar comportamientos y resultados específicos que benefician a la estación.

Bonificaciones e incentivos. – Castro et al. (2018) en el estudio de Sánchez Pacheco et al., (2022) definen los incentivos laborales como iniciativas que implementa una empresa con el fin de estimular al personal de manera que mejoren en ciertas áreas, tareas o aspectos, genera un impacto positivo en el ánimo de los trabajadores, impulsando la motivación y compromiso mejorando la productividad y la calidad del desempeño de los colaboradores, al aumentar las ganas de trabajar se obtiene una reducción de costos.

En base a lo anterior las bonificaciones e incentivos son estrategias que la empresa opta principalmente con el fin de mejorar el desempeño, generalmente son de carácter económico, debido a que el dinero es un factor clave que beneficia al personal, la realización y la calidad de vida; de acuerdo con el contexto en que se encuentren analizar qué tipo de incentivos y bonificaciones son más efectivos permitirá crear un ambiente donde los trabajadores se sientan motivados, valorados y comprometidos.

Beneficios laborales. – Li, (2023) nos indica que las empresas para mantener a los mejores talentos ofrecen diversos beneficios laborales constituido por normativas, procedimientos y programas relacionados con las siguientes 5 categorías de pagos empresariales:

- Pagos obligatorios de seguros sociales.
- Pagos para seguros privados.
- Pagos por tiempo no trabajado.
- Pagos adicionales en efectivo a los empleados.
- El costo de proporcionar servicios a los empleados.

Estos beneficios no se limitan al salario, sino que comprende un amplio rango de compensaciones directas e indirectas que buscan sobre todo proteger al trabajador ante diversas eventualidades mejorando su calidad de vida.

Los beneficios laborales como lo menciona dicho autor pueden ser clasificados como obligatorios y voluntarios que garantiza el compromiso y satisfacción ligados a la

motivación y desempeño del personal, que tiene principalmente cubrir las necesidades básicas del empleado de manera que permite retener talentos en mercados laborales competitivos como lo es una gasolinera, una correcta gestión de beneficios laborales produce un compromiso afectivo y de continuación.

Motivación trascendente.- Bolagay Molina, (2017) menciona que la motivación trascendente surge a partir de la motivación intrínseca de los individuos de buscar el bienestar y beneficio de otras personas, es decir, este tipo de motivación logra que el ser humano no busque un beneficio propio o satisfacción regido por el egoísmo, sino que encuentra significado y propósito al contribuir por el beneficio de terceros de manera que fomenta un sentido de conexión y responsabilidad social, basado en aquello el autor considera este tipo de motivación como una perspectiva altruista que promueve la generosidad y cooperación donde el bienestar colectivo tiene mayor peso que una ganancia individual.

(Lazo Lucas, 2020) citando a Ochoa, (2014) explica que la motivación trascendente es fundamentada en un sistema de creencias, valores y principios personales, estos aspectos promueven el bienestar de los demás, por lo que considera que el propósito de este tipo de motivación es doble: satisfacer las necesidades de otros y al mismo tiempo contribuir al crecimiento y desarrollo del grupo de trabajo, recalca que este tipo de motivación se complementa con la motivación intrínseca y extrínseca formando un conjunto de factores que impulsan el desempeño individual y grupal.

En el contexto de la EDS Quattro, la motivación trascendente es el impulso provocado en un operario a realizar su trabajo pensando como sus acciones pueden generar un impacto positivo sobre sus compañeros, va más allá de una recompensa personal o una satisfacción interna, a esto se lo traduce como una actitud de servicio al encontrar un significado y propósito en realizar una labor que contribuye al bienestar de los demás. Por ejemplo, un operario con motivación trascendente puede asegurarse de que la estación este impecable de manera que todos puedan trabajar sin problemas, la actitud que emplean los trabajadores puede generar mayor lealtad por parte de clientes, mejor ambiente laboral o incluso mayor rentabilidad para la empresa. Hace falta un liderazgo que inspire y modele esa actitud donde se valore y se reconozca el servicio a los demás.

Solidaridad laboral. – (Prouska et al., 2023) citando a Wilde (2007) en su estudio, generaliza la solidaridad como un sentimiento compartido de simpatía recíproca y responsabilidad dentro de un grupo que impulsa el apoyo mutuo entre los colaboradores, esta relación de conexión emocional y compromiso colectivo impulsa la colaboración y el auxilio

entre personas que comparten un sentido de pertenencia, por lo que la solidaridad labora se manifiesta como una fuerza cohesiva que impulsa la acción colectiva y promueve la defensa de intereses entre trabajadores.

Basado en lo anterior, la solidaridad puede estar representada en ayudas de manera voluntaria e inesperadas, de manera que se asumen responsabilidades compartidas y mantiene una comunicación efectiva y respetuosa, dentro del contexto de este estudio implica un compromiso activo alineados con el bienestar y el éxito colectivo que contribuya a un clima organizacional donde la motivación y el desempeño estén impulsados por la colaboración y un apoyo mutuo sincero.

Orientación al logro colectivo. – (Cervantes et al., 2020) dentro de su estudio comparte la idea de Bateman & Snell, (2009) que nos dicen que la acción del trabajo en equipo se basa en el compromiso compartido direccionado hacia un objetivo común, para el cumplimiento de este objetivo es necesario que se fijen metas específicas concretas y mediables, estas metas colectivas no solo definen la identidad del equipo, sino que facilitan la evaluación del desempeño y la retroalimentación.

La orientación al logro colectivo se refiere al grado de compromiso de trabajar en conjunto de manera coordinada y eficiente para alcanzar objetivos comunes que beneficien a la organización impulsados por el tipo de motivación que tengan, podría decirse, que los empleados ponen en práctica su nivel de asignarse tareas individuales conectadas hacia un solo logro de manera que optimicen el trabajo, sean más eficientes y mejoren la productividad, en concreto se basa en la disposición de compartir conocimiento, apoyarse mutuamente, resolver problemas en equipo y priorizar el bienestar del grupo sobre los intereses individuales.

Sentido de pertenencia. – como señalan (Brown et al., 2025) el sentido de pertenencia se manifiesta como un factor ligado al incremento de la motivación individual dentro de estructuras organizacionales que priorizan la diversidad y la equidad, en el estudio sugiere que cuando los empleados se perciben valorados en un entorno que se promueve la inclusión de diferentes perspectivas y la justicia de trato experimentan una mayor conexión y compromiso con el grupo de trabajo y la organización. El sentimiento de aceptación y valoración produce que los trabajadores inviertan su energía, tiempo y talento de manera que mejora la productividad y rendimiento general de la empresa.

Dentro del contexto de la estación el sentimiento de pertenencia se traduce en un sentimiento de valoración, respeto e inclusión en el entorno laboral, donde los trabajadores se sientan cómodos y libres de expresar su individualidad y creen que sus aportaciones o

contribuciones son importantes en el éxito de la estación de servicio, un mayor sentido de pertenecía se ve reflejado en una mayor motivación y menor desempeño laboral junto con una menor intención de abandonar a la organización, cabe mencionar que igual que otros aspectos en relación a la motivación y desempeño, este se ve influenciados por factores como la percepción de equidad en el trato, la valoración de la diversidad por parte de superiores y las interacciones positivas con el equipo de trabajo.

Desempeño laboral

Caza Ricardo, (2025) comparte la definición de Butista et al. (2020) quienes afirman que el desempeño laboral es un conjunto de conductas y acciones direccionadas a los objetivos de la empresa, un grado alto de desempeño refleja un eficaz cumplimiento de tareas combinado con la utilización correcta de capacidades, habilidades y aptitudes, sin embargo, recalca que no solo se basa netamente en el cumplimiento de responsabilidades o metas individuales puesto que el desempeño encierra también el logro constituido por el esfuerzo colectivo por lo que se debe haber un equilibrio entre objetivos personales y organizacionales de manera que se fomente un ambiente de trabajo productivo y eficiente.

Según Ecured (s.f) citado por Rojas Paredes, (2020) menciona que el desempeño laboral se relaciona con la valoración en que un trabajador realiza sus actividades de manera eficiente dentro del entorno en el que opera, este tipo de concepto centrado en la psicología industrial y organizacional al igual que la gestión de talento humano funciona como una indicador esencial en el éxito individual como organizacional de manera que permita mejorar y corregir falencias en procesos o actividades facilitando la implementación de estrategias que incentivan la productividad y el crecimiento de la empresa.

Chiavenato (2017) en el estudio de Miranda Querevalú, (2025) al igual que otros autores reitera que el desempeño laboral se entiende como la forma en que los trabajadores se desenvuelven en sus actividades considerando el impacto individual y colectivo, caracterizado por la productividad, eficiencia y satisfacción en las interacciones entre los equipos de trabajo, estos aspectos se consideran para definir la calidad del ambiente y como esto contribuye al logro de objetivos organizacionales.

El desempeño laboral en la mayoría de contextos se resume en el nivel de eficiencia y eficacia con el que el personal lleva a cabo sus tareas y responsabilidades diarias contribuyendo al logro de objetivos de la estación, cabe mencionar que no solo implica cumplir metas, sino facilitar el trabajo por medio de esfuerzos conjuntos y constantes por lo que la evaluación y mejora continua del desempeño del personal operativo es clave para

identificar qué tipo de acciones motivacionales alineadas con las necesidades de los colaboradores son aptos para aumentar el rendimiento de los trabajadores.

Organización del trabajo.- Obando Aguilera, (2013) sostiene que las empresa coordinan la realización de tareas de manera que maximice la eficacia y eficiencia, para ello implica una planificación meticulosa, una asignación estratégica de recursos y una supervisión constante que garantice el cumplimiento de cada tarea de forma que se contribuya de manera óptima al logro de los objetivos empresariales, también, de la misma forma nos menciona que estas actividades pertenecientes a cada empresa nace de la necesidad intrínseca de alcanzar objetivos específicos.

Del mismo modo, Medina Álvarez, (2021) señala que la organización es un proceso estructurado que se inicia con la división de actividades laborales de manera que se reduzca en tareas más especializadas para posteriormente distribuirlas de acuerdo con las áreas funcionales y acorde al tipo de tarea. Este autor recalca que el objetivo principal de esta división es facilitar y asegurar el cumplimiento de la misión y la visión institucional optimizando así la eficiencia y la eficacia de la empresa.

La organización del trabajo se refiere a la forma en cómo se estructuran, coordinan y distribuyen las tareas y responsabilidades entre los colaboradores para lograr los objetivos organizacionales, profundizando un poco, la división de trabajo logra que las tareas complejas sean más pequeñas, la coordinación asegura que las diferentes tareas y departamentos trabajen en sintonía de manera eficiente, de manera que se pueda optimizar las actividades es necesario definir responsabilidades, tareas y requisitos para cada puesto de trabajo.

Tareas y responsabilidades. – De acuerdo con Kahn et al., (1964) citado en (Lan et al., 2025), estos elementos se enmarca dentro del perfil o rol que desempeña el empleado abarcando expectativas, límites de autoridad y conocimiento de las tareas y responsabilidades inherentes al cargo, nos dice que cuando una persona tiene claridad de estos elementos que componen su rol no solo da la impresión de conocer su puesto, sino la razón de lo que hace y como su labor contribuye al funcionamiento general de la organización, de lo contrario existe confusión e inseguridad de parte del trabajador generando errores, bajo rendimiento o falta de compromiso con la empresa.

Dentro del contexto de una estación de servicio y tomando de referencia el razonamiento del autor, las tareas se las conoce como aquellas actividades específicas y funciones que el personal operativo de la estación Quattro debe realizar día a día, como por ejemplo el despacho, limpieza, control de las maquinas, entre otros, por otro lado, las

responsabilidades es el nivel de compromiso y esfuerzo que demuestra el personal para llevar a cabo dichas actividades siguiendo los estándares y parámetros de la estación, estos elementos son claves que influye en la motivación del personal, la comprensión de tareas y responsabilidades alineados con la expectativas logran que los empleados sean competentes y estén motivados generando un buen desempeño.

Herramientas y recursos. – (Taliang et al., 2023) argumentan que las herramientas y recursos son elementos complementarios dentro del entorno laboral, ya que su adecuada disponibilidad y uso permiten mejorar la eficiencia y el desempeño del personal, facilitando la ejecución de las tareas diarias y a establecer un ambiente laboral más productivo y organizado. El autor siendo más específico, nos dice que, cuando se habla de herramientas se refiere principalmente a herramientas de gestión, las cuales se visualizan en normativas, políticas y directrices que son material que establece límites y poder inherente a la ejecución de responsabilidades, por otro lado, las instalaciones o recursos operacionales son todos aquellos medios físicos, materiales y tecnológicos que sirven de apoyo para que el trabajador realice las diversas actividades y tareas, tener en óptimas condiciones estos factores contribuye al logro de los objetivos y metas organizacionales promoviendo el crecimiento y desarrollo profesional como bases motivacionales.

Las herramientas y recursos se constituyen de elementos tangibles e intangibles que sirven de apoyo para facilitar la ejecución de tareas y actividades de cada equipo de trabajo e individuo, en una gasolinera estas herramientas y recursos se manifiestan en equipos, maquinaria, software o sistema, el espacio físico, mobiliario, ergonómico, normas, políticas y procedimientos claros, este conjunto de elementos contribuye tanto al bienestar del empleado como a la toma de decisiones y coordinación de las tareas, cabe mencionar que en este conjunto también entran los sistemas de recompensas que reconocen y valoran el desempeño del personal motivando a alcanzar objetivos en la estación de servicio por lo que su gestión debe ser la adecuada.

Evaluación de resultados.- De acuerdo con Cadena Alarcón, (2019) basado en Aamodt (2010) quien menciona que la evaluación de desempeño basado en resultados inicia con identificar las razones por la que la empresa desea implementarlas, por lo general una de los motivos es aplicar medidas correctivas para optimizar el desempeño de los trabajadores, de igual manera menciona que las técnicas de valoración que se aplica varían dependiendo del contexto y de los propósitos específicos de la evaluación por lo que recomienda que estas técnicas vayan alineadas con los objetivos que se persiguen para contar con un medición precisa y relevante sobre el desempeño individual y colectivo.

Mallari et al., 2025) aportan indicando que la evaluación de desempeño o resultados es un indicador clave del potencial éxito de una empresa basándose en la conexión directa entre el desempeño de los empleados y el éxito de la organización en el mercado, resalta que la eficiencia, la productividad y la calidad del trabajo impactan directamente la posición competitiva y la rentabilidad de la empresa, al igual que Cadena Alarcón (2019) coinciden que una evaluación exhaustiva del desempeño permita identificar áreas de mejora y fortalezas.

La evaluación de desempeño basado en resultados es un proceso sistemático que permite en este caso al lado administrativo a medir y analizar conductas, competencias y el rendimiento de su personal en relación con los objetivos establecidos, centrándonos en la motivación y el desempeño que son los puntos de interés, la evaluación permite cuantificar la motivación que tienen los empleados que determina el desempeño que demuestran día a día, en conclusión este proceso proporciona información valiosa para la toma de decisión en cuanto a gestión del talento humano.

Protocolos y registro de actividades. – Rorschach et al., (2023) argumentan que la formalización de procesos a través de los protocolos documentados y registros de las actividades de gestión asegura la consistencia, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de combustible, tener definidos todos los pasos posibles en cada actividad, como la verificación del inventario hasta la inspección y el registro de datos, facilita la capacitación del personal, la estandarización de las prácticas y el cumplimiento de las regulaciones ambientales.

Los protocolos establecen como se deben realizar las tareas desde la orden hasta la facturación y la gestión de acceso al mismo, asegurando que se sigan los pasos correctos y que haya un registro de cada actividad, dichos documentos deben tener claridad y estructura, de manera que estén bien definidas las tareas y responsabilidades de cada empleado reduciendo la ambigüedad y el estrés laboral, el seguimiento de estos protocolos permite a los empleados realizar las tareas de manera eficiente y su registro permite un seguimiento caro de las acciones realizadas fomentando transparencia aumentando la confianza de los empleados, en resumen estos documentos que forman parte de la estación de servicio no solo son importantes para la gestión, sino que también pueden tener un impacto significativo en la motivación y el desempeño laboral del personal.

Cumplimiento de objetivos y metas. - De acuerdo a los hallazgos de Veliz Atiencia & Tigre Guaman, (2021), señala que la orientación hacia el cumplimiento de objetivos de la empresa es clave para el éxito organizacional, dicha orientación implica la vinculación de

tareas y responsabilidades de los trabajadores con los objetivos generales de la empresa, si se logra alinear las actividades laborales del empleado con el propósito organizacional se logra fomentar el logro de metas y por consiguiente optimizar el ambiente de trabajo.

Dentro del contexto al que nos dirigimos, se refiere al grado en que los trabajadores logran alcanzar los objetivos específicos y las metas establecidas dentro de su puesto de trabajo, estos objetivos pueden estar relacionados con ventas, la atención al cliente, la eficiencia o productividad, al igual que el autor el cumplimiento de los objetivos y metas es crucial para el éxito contribuyendo al aumento de ingresos y mejoras en varios aspectos, en relación a la motivación, la actitud que demuestren o el nivel de disposición se reflejará en el esfuerzo de cumplir con los objetivos y metas establecidos.

Retroalimentación. – Caldas, Navarro & Hidalgo (2016) citado en (Arana et al., 2020) describen la retroalimentación laboral o feedback como un proceso, donde se hace participe el empleado en la evaluación de su propio desempeño de manera que permita recopilar información valiosa de la forma en cómo realizar el empleado las actividades permitiendo identificar áreas que requieren mejoras, Garbanzo (2016) contribuye a este concepto en el mismo estudio enfatizando que el aprendizaje derivado de este proceso debe brindar oportunidades para el crecimiento profesional promoviendo la autorrealización en cada actividad y la autocorrección en las operaciones convirtiendo a la retroalimentación en un diferenciador clave frente a la competencia, del mismo modo Jiménez (2015) agrega que la retroalimentación debe ser simple, centrada y clara de modo que sea comprensible y evite confusiones o interpretaciones erróneas.

La retroalimentación es aquel proceso de comunicar información a los empleados de su propio desempeño, puede provenir por parte de supervisores, compañeros de trabajo o incluso clientes, en una estación de servicio donde el tema de interés es la motivación, permite identificar áreas donde se podrían aplicar mejoras y por ende mejorar rendimiento laboral, una retroalimentación constituida por comentarios positivos de logros y reconocimiento del esfuerzo fomenta la motivación intrínseca y refuerza el compromiso con la organización, por otro lado, señalar las áreas de oportunidades brinda al empleado la oportunidad de alcanzar un potencial superior al que demuestra, a partir de una evaluación justa y efectiva por parte de la estación permitirá crear un ambiente de confianza donde la retroalimentación se perciba como una herramienta de apoyo y no de crítica destructiva fortaleciendo la relación entre todos los trabajadores impulsando la motivación y el desempeño.

Acciones correctivas. – Como se señala Texas Tech University, (2012), cuando un empleado no cumple continuamente con los estándares y expectativas organizacionales relacionado a su desempeño se opta por emplear acciones correctivas, este proceso buscar ofrecer al empleado la posibilidad de rectificar errores y optimizar su rendimiento en lugar de simplemente imponer sanciones, principalmente se busca por medio de la implementación de estas acciones la mejora continua y asegurar que el empleado alcance los niveles de desempeño requerido por la empresa, toda acción correctiva debe incluir información detallada y precisa que garantice la transparencia y la validez del proceso.

Las acciones correctivas se implementan para abordar y rectificar cualquier deficiencia o problema que afecte negativamente el rendimiento de los empleados, dentro de la estación de servicio estas pueden estar representadas por estrategias específicas diseñadas para aumentar la motivación de los empleados y, a su vez, mejorar su desempeño, cabe resaltar que las acciones correctivas deben basarse en un análisis profundo por las cuales el empleado no está cumpliendo con los estándares establecidos por la empresa y que se implementen de manera justa y transparente, acompañado de un seguimiento y evaluación de estas acciones para garantizar una mejora en la motivación y el desempeño laboral por parte del personal operativo.

Marco teórico

Existen un sinnúmero de enfoques y teorías que buscan explicar la motivación humana, de las cuales se presentan 3 teorías contemporáneas que a pesar del paso del tiempo continúan siendo ampliamente utilizadas como referencia debido a su rigor conceptual, del mismo modo, han surgido teorías modernas que han logrado posicionarse como fundamentos claves en estudios recientes, gracias a su capacidad de adaptarse a contexto empresariales, tecnológicos y socioculturales, de las cuales se detallan a continuación aquellas más relevantes.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

Basándonos en el estudio de (Méndez & Rojas, (2024), la teoría de Maslow, también conocida como la pirámide de Maslow fue desarrollada por Abraham Maslow en 1940, quien considera que los seres humanos cuenta con una jerarquía de necesidades que influyen en su motivación proyectada en forma de pirámide, se menciona que, originalmente se pensaba que las necesidades que constituían la pirámide seguían un orden secuencial, de manera que las personas buscaban satisfacer primeramente sus necesidades más básicas antes de avanzar

hacia necesidades de autorrealización que son aquellas ubicadas como ultimo nivel en la cima de la pirámide.

La pirámide de Maslow está constituida por 5 necesidades: necesidades fisiológicas como nivel básico, necesidades de seguridad y protección, necesidades sociales, necesidades de autoestima y las necesidades de autorrealización como ultimo nivel de la pirámide.

Teoría de los 2 factores de Herzberg

Tomando de referencia el estudio de Guzmán Vilar et al., (2021), la teoría de Herzberg también conocida como la teoría de los 2 factores, se centra en la satisfacción e insatisfacción laboral, de acuerdo a la teoría estos factores son dimensiones separadas, uno de los factores son aquellos de higiene que no motivan a los empelados pero su ausencia puede generar insatisfacción incluyendo aspectos como salario, condiciones de trabajo, políticas a la empresa y supervisión, la mejora de estos factores reduce la insatisfacción de manera considerable, no obstante, no garantiza que aumente la satisfacción, por otro lado tenemos los factores de motivación que están relacionados al contenido del trabajo en sí, estos pueden conducir a la satisfacción, constituida por el logro, el reconocimiento, la responsabilidades, el crecimiento y la promoción.

Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland

La teoría de necesidades adquiridas de McClelland plantea que a lo largo de la vida las personas desarrollan necesidades que influyen en su comportamiento: Logro, es el deseo de destacar que tiene las personas, de presenciarse como los mejores, no se conforman con lo mínimo, sino que buscan sobresalir en retos que los hagan sentir realizados; Afiliación, para otros lo más importante son las relaciones personales buscando armonía en el trabajo en equipo evitando conflictos; Poder, como tercer y fuerte necesidad de influir en los demás, basados en controlar u dirigir, no se trata de ser autoritario sino de usar ese poder para lograr objetivos y beneficiar a la organización que inspira a su equipo a alcanzar metas ambiciosas, es importante entender la teoría de McClelland debido a que proporciona pistas sobre como motivar a los empleados, (Romero Sánchez, 2024).

Teoría de la autodeterminación

En el estudio de Kateřina Knorová, (2020) menciona que, la teoría de la autodeterminación explica que la motivación humana no es algo fijo, sino que se mueve continuamente, que va desde la motivación controlada, que es cuando una persona actúa por

presión, miedo, rechazo o aprobación, hasta una motivación autónoma, que es aquella que actúa por interés propio, convicción y voluntad.

De manera una persona pueda desarrollar una motivación autónoma y la mantenga estable se debe satisfacer 3 necesidades como señala la motivación de la autodeterminación, estas necesidades están relacionadas con la psicología básica:

Autonomía: percepción de tener control sobre las propias decisiones.

Competencia: Capaz de realizar tareas eficazmente.

Relación: Conexión entre personas.

Menciona que cuando estas necesidades están satisfechas la motivación se vuelve más interna, profunda y sostenible favoreciendo a un bienestar mayor y mejor desempeño y un compromiso más firme con las actividades, en especial en el ámbito laboral, basado en aquello la SDT plantea que las organizaciones deben crear entornos que permitan a los trabajadores tomar decisiones, desarrollar habilidades y sentirse competentes así como generar relaciones laborales positivas ya que estos factores incrementan la motivación y mejoran los resultados individuales y organizacionales.

Teoría de fijación de metas

Esta teoría de acuerdo en el estudio de (Locke & Latham, 2002), se basa en investigaciones empíricas y establece que las metas consientes influyen directamente en el desempeño, los hallazgos centrados en esta teoría incluyen que las metas difíciles conducen a un mayor de esfuerzo y rendimiento siempre y cuando no se excedan los límites de la capacidad o se pierda el compromiso, la especialidad de la meta reduce la variación en el rendimiento porque disminuye la ambigüedad sobre lo que se debe lograr, siempre que el rendimiento sea totalmente controlable, las metas influyen en el rendimiento a través de cuatro mecanismos principales: Dirigen la atención, regulan el esfuerzo, incrementa el compromiso y facilita la retroalimentación para ajustar estrategias

Tanto el compromiso como la retroalimentación con factores moderadores esenciales, la relación entre metas y desempeño se torna más fuerte cuando se evidencia verdadero compromiso con lo que se desea alcanzar junto con una retroalimentación constante para ajustar su esfuerzo y tácticas, entre sus nuevas limitaciones y direcciones se incluye el análisis del conflicto entre metas, la distinción entre metas de aprendizaje y metas de rendimiento, la consideración del riesgo, así como la influencia de la personalidad y la motivación subconsciente, a pesar de los retos que se presenten la teoría del establecimiento

de metas continua siendo una de las más validas, útiles y aplicadas dentro de la psicología organizacional.

Teoría de la equidad organizacional

Gracias al estudio de Adamovic, (2023), la teoría de la equidad propuesta por Adams en 1965, es un pilar fundamental en el estudio de la justicia distributiva dentro del ámbito organizacional centrado en como los empleados evalúan la justicia en las relaciones de intercambio, comparando los propios aportes y resultados con otros individuos relevantes, los elementos claves de esta teoría son: relación de intercambio, dicha relación constituida por al menos 2 partes menciona que cada una contribuye con algo y recibe algo a cambio; inputs, representando todo aquello que un empleado aporta a la organización, en esta parte se incluye la calidad de vida y cantidad de trabajo realizado, las habilidades y la lealtad mostrada; ratio, donde los empleados evalúan la justicia de su compensación formando un ratio entre outputs y sus inputs; normas de asignación. La percepción de equidad surge de la comparación del input/output propio con el de otros, si un empleado percibe que su ratio es similar al de sus compañeros se considera que existe equidad, no obstante, se puede experimentar sentimientos de injusticia, finalizando esta teoría subraya la importancia de que los administradores sean transparentes u justos en la asignación de compensas y el reconocimiento del esfuerzo

Fundamentos legales

La presente investigación se enmarca en las disposiciones jurídicas nacionales que regulan los derechos laborales, la motivación y el desempeño de los trabajadores, estableciendo el sustento normativo de la problemática estudiada.

Declaración universal de los derechos humanos (1948), cuyo marco constituye un referente fundamental para la protección del trabajo y la dignidad laboral donde el artículo 23 establece que: “Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo; Toda Persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual; Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cuales quiera otros medios de protección social; Toda persona tiene derecho a fundar sindicatos y a sindicarse para la defensa de sus intereses.”

Constitución de la Republica del Ecuador (2008). El artículo 33 dispone que “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizara a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado” (Art.33). Asimismo, el artículo 328 establece que “La remuneración será justa con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia, será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos” (Art.328). El artículo 329 señala que “El estado impulsara la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El estado velará por el respeto de los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores” (Art.329), de acuerdo con el artículo 331 “El estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades” y, por último, el artículo 413 menciona que “El estado promoverá la eficiencia energética, el desarrollo y uso de prácticas y tecnologías ambientalmente limpias y sanas, así como de energías renovables, diversificadas, de bajo impacto y que no pongan en riesgo la soberanía alimentaria, el equilibrio ecológico de los ecosistemas ni el derecho al agua” (Art.413).

Código De Trabajo (2005), según el artículo 2 “El trabajo es un derecho y un deber social” (Art 2) y el artículo 3 “el trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga” (Art.3), del mismo modo, el artículo 42 literal 8 nos dice que el empleador tiene el deber de “Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado” (Art 42, Literal 8) y el artículo 46 literal A donde menciona que “ Es prohibido al trabajador: poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o de las otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo” (Art.42 literal A).

Reglamento actividades de comercialización de derivados del petróleo (2015), aunque su foco primordial es la comercialización de derivados del petróleo, en su artículo 4 se dispone que “Servicio público: la comercialización de derivados del petróleo o derivados del petróleo y sus mezclas con biocombustibles, de acuerdo con el artículo 68 de la Ley de Hidrocarburos, es un servicio público que deberá ser prestado respetando los principios

señalados en la Constitución de la Republica. Este servicio no podrá suspenderse, salvo caso fortuito o fuerza mayor debidamente aceptado por la ARCH” (Art.4). y en su artículo 6 se trata de la “Prevención de abuso de posición dominante y protección a la competencia: De conformidad con lo que dispone la Ley de Hidrocarburos y la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, los sujetos de control tienen la obligación de asegurar que el servicio se preste sin abuso de la posición dominante que puedan tener frente a usuarios u otras personas que ejercen esta actividad y abstenerse de prácticas monopólicas o restrictivas que distorsionen la libre competencia. Se prohíben las practicas o acciones que pretendan el desabastecimiento deliberado del mercado interno” (Art.6).

Ley De Seguridad Social (2001), esta norma dispone que en su artículo 17 el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social “Tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos de trabajo, discapacidad, cesantía, seguro de desempleo, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra esta ley” (Art.17).

Capítulo II

Metodología

El presente estudio se llevó a cabo en la EDS Quattro operada por MagusEnterprise S.A.S., gasolinera Terpel ubicada por la calle Carlos Espinoza Larrea Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, dedicada a la comercialización de combustibles derivados del petróleo con productos como gasolina, diésel y lubricantes, destinados al abastecimiento de vehículos motorizados garantizando su funcionamiento continuo del transporte y a su vez contribuye a una dinámica económica y social de la comunidad.

El estudio se enfocó en el personal operativo y administrativo, con el objetivo de analizar como los niveles de motivación, considerando factores intrínsecos, extrínsecos y trascendental, que influye significativamente en el desempeño laboral, indicador clave para garantizar un servicio de calidad y al cumplimiento de objetivos organizacionales.

Con lo estipulado anteriormente, resulta imprescindible detallar de manera estructurada la metodología para respaldar y asegurar la validez de los hallazgos. En este sentido, (Saunders et al., 2023a), definen el método o metodología como un conjunto de procedimientos y técnicas específicas que se emplean para recopilar y analizar datos por parte de los investigadores a un objeto o tema de interés, en ella se abarca herramientas y elección del método que dependerá del objetivo o propósito de la investigación o estudio.

Diseño de la investigación

La investigación tuvo un alcance descriptivo-correlacional, Salkind (1998) en el libro de Bernal Torres, (2016) nos dice que el alcance de tipo correlacional tiene el propósito de mostrar una relación entre variables o resultados de la variable, por otro lado, el mismo autor nos dice que el alcance descriptivo especifica características o rasgos de una situación o fenómeno objeto de estudio, se utilizó estos tipos de alcance ya que permitió detallar la situación actual de la variable motivación laboral y de la misma forma el desempeño laboral del personal operativo, de manera que se obtuvo un panorama completo y exacto asegurando que el análisis sea lo más cercano a la realidad.

El diseño del estudio fue no experimental de corte transversal, Muñoz (2016) en la investigación de Portocarrero Bustamante, (2022) nos dice que este tipo de diseño se caracteriza por no poseer control ni manipulación de las variables presentes dentro de un estudio o investigación, del mismo modo complementa al describir que los estudios

transversales son aquellos donde la recolección de datos se hace en un momento específico en el tiempo, el tipo de diseño que ocupa el presente estudio nos limita solo a registrar y analizar las variables tal como se presentan, sin influir en su comportamiento, de manera que se observe en su estado original y en un solo momento donde se procedió la recolección de datos, mostrando el nivel de incidencia de la motivación en el desempeño laboral del personal operativo asegurando la validación del estudio.

La investigación contó con un enfoque mixto, Cueva Luza et al., (2023) argumenta que este enfoque integra las perspectivas cualitativas y cuantitativas, de manera que ofrece una comprensión más profunda y holística de los fenómenos bajo estudio y que su aplicación conlleva una serie de ventajas entre ellas la expansión de la comprensión del fenómeno estudiado y la validación cruzada de los resultados a través de diferentes enfoques, la elección de este enfoque se justifica en función de los objetivos planteados, debido a que el aspecto cualitativo me permitió conocer la perspectiva por parte del personal administrativo a través de entrevistas, del mismo modo, el aspecto cuantitativo me permitió medir la motivación y el nivel de influencia en el desempeño laboral del personal operativo mediante la aplicación de encuestas estructuradas, en conjunto, ambos enfoques me proporcionaron una visión integral del problema fortaleciendo la validez y confiabilidad de los hallazgos.

Métodos de la investigación

Se utilizaron métodos deductivo, en el estudio de (Portocarrero Bustamante, 2022), Muñoz (2016) argumenta que el método deductivo en esencia proporciona un marco estructurado para la formulación de la idea a defender, la deducción de predicciones verificables y la posterior contrastación empírica de estas predicciones a través de la recolección y análisis de datos, también, se empleó el método analítico por la descomposición en dimensiones e indicadores de las variables motivación y desempeño con el fin de examinar su influencia o relación, del mismo modo, se aplicó el método inductivo basándonos en las perspectiva que se logró obtener por el personal administrativo y operativo, es decir, que gracias a la recolección de datos y la información proporcionado de los instrumentos se tiene una base sólida y confiable de la situación vigente de la estación acerca de los factores motivacionales que influye en el desempeño del personal, estos análisis me permitieron abordar el estudio desde una perspectiva lógica y estructurada de manera que contribuyeron al proceso investigación y al cumplimiento de los objetivos planteados.

Población y muestra

(Saunders et al., 2023) en el contexto investigativo argumenta que la población es el conjunto total de sujetos o elementos que forman parte del objeto de estudio, de los cuales se extraerá una muestra como representación de esa totalidad, por lo que la muestra debe ser representativa en términos de características relevantes para la investigación, también, resalta que la población no se limita a personas, sino que puede incluir a grupos, instituciones, productos o situaciones que resulten adecuados y pertinentes para alcanzar los objetivos del estudio.

La población identificada en el estudio este compuesta por el personal operativo de la EDS Quattro, gasolinera Terpel Salinas; y al personal administrativo quienes se les aplicara las encuestas y entrevista respectivamente, teniendo en cuenta que la población no supera las 50 unidades, se considera una población accesible y manejable, a esto se lo denomina población finita, por lo que, el tamaño o número de elementos de la muestra se mantiene igual a la población, en base a esto, se consideró aplicar una muestra no probabilística por juicio crítico, Pandey & Pandey, (2015) nos menciona que el muestreo por juicio también conocido como muestreo intencional o de conveniencia, implica la selección de una muestra basada en el criterio del investigador, de manera que este elije a los elementos que crea más representativos, este enfoque se fundamenta en creer que el investigador posea el conocimiento suficiente o experiencia para seleccionar una muestra que se ajuste a las necesidades específicas de estudio produciendo una mayor eficiencia y ahorro de recursos.

Tabla 1

Detalle de muestra no probabilística

Sujetos de Estudio	Población	Muestra
Personal Operativo de la EDS Quattro/Gasolinera Terpel Salinas	15	15
Personal Administrativo de la EDS Quattro/Gasolinera Terpel Salinas	5	5
Total	20	20

Nota: Elaborado por autor

Recolección y procesamiento de datos

Con la finalidad de obtener información sobre los niveles de motivación y desempeño del personal operativo de la EDS Quattro, cantón Salinas, año 2025, y analizar su relación existente entre ambas variables y posteriormente sustentar una propuesta de mejora

organizacional, se emplearon tanto técnicas cuantitativas como cualitativas que permitieron integrar resultados medibles y percepciones contextuales.

Técnicas

Encuestas. –Fernández Alarcón, (2020) nos dice que es uno de los métodos de recolección de datos más ampliamente utilizados, pueden ser usados de forma digital o tradicional para obtener información relevante de una muestra representativa, gracias a su versatilidad y capacidad para abarcar un gran número de personas se ha posicionado como una herramienta fundamental en investigaciones académicas y científicas, respecto a su elaboración se requiere una elaboración cuidadosa para garantizar la fiabilidad y validez de los resultados obtenidos.

En el componente cuantitativo, se aplicaron encuestas estructuradas al personal operativo con el propósito de recopilar información sobre el nivel de motivación y desempeño laboral desde la perspectiva de los colaboradores pertenecientes a este grupo de personas, los datos cuantitativos derivados de las encuestas facilitaran el análisis estadístico para identificar patrones y correlaciones proporcionando una base sólida para evaluar el impacto de la motivación en el desempeño laboral en el contexto de la estación de servicio.

Entrevista. - (Fernández Alarcón, 2020) argumenta que las entrevista son una técnica de recolección de información basada en la interacción directa entre el investigador y el participante, se caracteriza por su flexibilidad, adaptándose a las necesidades y objetivos de la investigación y pueden llevarse a cabo de manera individual o grupal dependiendo de la naturaleza de la información que se busca obtener, la elección del tipo de entrevista y su aplicación requiere de una cuidadosa consideración para asegurar la validez y su riqueza de los datos recopilados.

En el componente cualitativo, se realizaron entrevistas dirigidas al personal administrativo con el fin de obtener información a partir de un criterio técnico proveniente de este grupo sobre el nivel de motivación en el desempeño del personal operativo de la estación de servicio, gracias a su potencial capacidad para explorar a profundidad las experiencias y perspectivas nos proporcionó información detallada sobre los factores motivacionales que influyen en el desempeño, impedimentos y estrategias que utilizan para superar desafíos laborales en relación al tema en cuestión de manera que complementen los hallazgos cuantitativos de las encuestas enriqueciendo la comprensión del fenómeno de estudio.

Instrumentos

Cuestionario. - El instrumento estructurado estuvo compuesto por un total de 17 preguntas cerradas con opciones múltiples tipo escala de Likert, diseñadas para medir las percepciones, actitudes y niveles de acuerdo de los involucrados respecto a factores de motivación y desempeño laboral, la escala de Likert utilizada fue de 5 niveles, que va desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo” permitiendo captar el grado de intensidad de las respuestas. Las encuestas se llevaron a cabo de manera presencial mediante material físico del instrumento.

Guía de entrevista. – El instrumento se compuso de 12 preguntas abiertas que fueron formuladas en base a los objetivos, dimensiones e indicadores mencionados en la matriz de consistencia del trabajo investigativo, las preguntas se elaboraron siguiendo un orden lógico que facilita la fluidez de la entrevista iniciando por aspectos generales y avanzando hacia temas más específicos relacionados con la motivación en el desempeño laboral del personal operativo asegurando coherencias internas del instrumento. Las entrevistas se llevaron a cabo de manera presencial mediante grabadora de voz y material físico del instrumento.

Herramientas

Respecto al análisis de entrevistas, se utilizó el software ATLAS.ti. una herramienta que permite organizar, codificar y categorizar las respuestas del personal administrativo, a través del proceso de codificación abierta y axial se identificaron patrones de significado, coincidencias discursivas y temas emergentes que complementan los resultados obtenidos.

Respecto a la tabulación, se utilizó el software estadístico SPSS versión 27, una herramienta útil reconocida por su eficiencia para el procesamiento y análisis de datos cuantitativos, facilitando la organización, codificación y análisis de la información obtenida permitiendo generar resultados precisos y confiables, gracias a sus funciones permitió automatizar la elaboración de tablas de frecuencia, gráficos, entre otros, lo que contribuyó a una mejor interpretación de los resultados, se eligió este software debido a que es adecuado para la naturaleza del estudio.

Validación y confiabilidad de instrumentos

La validez del contenido de los instrumentos fue asegurada mediante la revisión de la Ing. Núñez Gualé Linda Amarilis, MSc. docente de la carrera administración de empresas

quien cuenta con conocimientos referentes al área de talento humano, cuya evaluación permitió verificar la claridad, objetividad, coherencia y pertinencia de los ítems que conforman cada instrumento de recolección de datos.

En cuanto a la confiabilidad fue determinada a través del cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, técnica estadística que me permite estimar la consistencia interna de los ítems del cuestionario:

Tabla 2

Niveles de fiabilidad, rangos alfa de Cronbach y sus interpretaciones.

Nivel De Confiabilidad	Coefficiente Alfa de Cronbach	Interpretación
Excelente	> 0,9	Consistencia Interna Muy Alta.
Bueno	> 0,8	Consistencia Interna Fuerte.
Aceptable	> 0,7	Consistencia Interna Aceptable.
Cuestionable	> 0,6	Consistencia Interna Dudosa.
Pobre	> 0,5	Consistencia Interna Deficiente

Nota: Información extraída de Ahmad et al., (2024)

Alfa de Cronbach – Instrumento aplicado al personal operativo

Tabla 3

Coefficiente Alfa De Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,815	25

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27.

El resultado del Alfa de Cronbach fue de 0.815, que en términos de veracidad siendo mayor a 0.8 indica que el nivel de confiabilidad es bueno, por lo que la consistencia interna es fuerte según los criterios establecidos por Ahmad et al., (2024), en otras palabras, el valor reflejado demuestra que el cuestionario posee una estructura estable y fiable, capaz de medir con precisión las dimensiones planteadas, de manera que es útil para el análisis del coeficiente de correlación de Spearman.

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de datos

La presente investigación se orientó en el análisis de los factores motivacionales y su nivel de influencia en el desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro, una vez que se validaron los instrumentos se comenzó aplicarlos en la empresa permitiendo obtener información relevante para la comprobación de la hipótesis planteada, del mismo modo, se conoció la percepción del personal operativo respecto a su nivel de motivación y su desempeño y de manera complementaria la visión del personal administrativo frente a este mismo aspecto.

Análisis de los resultados de las encuestas aplicadas al personal operativo

Se llevo a cabo el análisis cuantitativo mediante la aplicación de encuestas dirigidas al personal operativo de la estación de servicio Quattro, con el propósito de medir el nivel de motivación laboral y su influencia en el desempeño dentro de sus funciones diarias, los resultados obtenidos constituyen una base sólida para identificar factores, comportamientos y relaciones entre variables de estudio, contribuyendo a una comprensión más completa del fenómeno investigado, posteriormente se presenta el respectivo análisis de tablas y gráficos extraído de cada pregunta que constituye la encuesta.

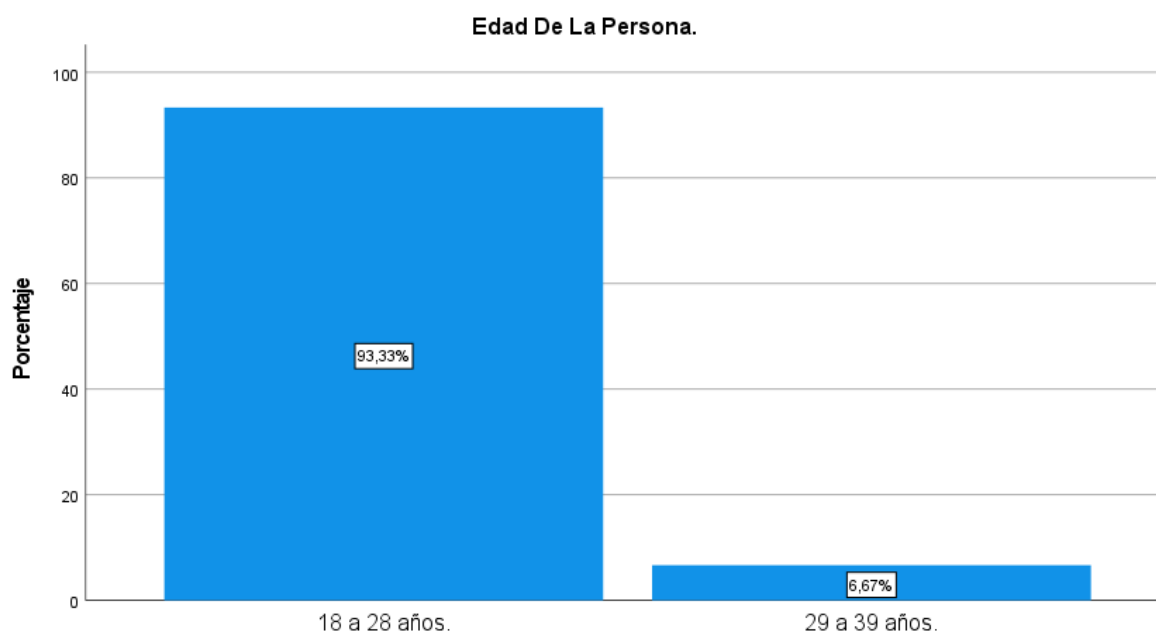
Datos generales

Tabla 4

Edades del personal operativo

Edad De La Persona.		
	N	%
18 a 28 años.	14	93,3%
29 a 39 años.	1	6,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

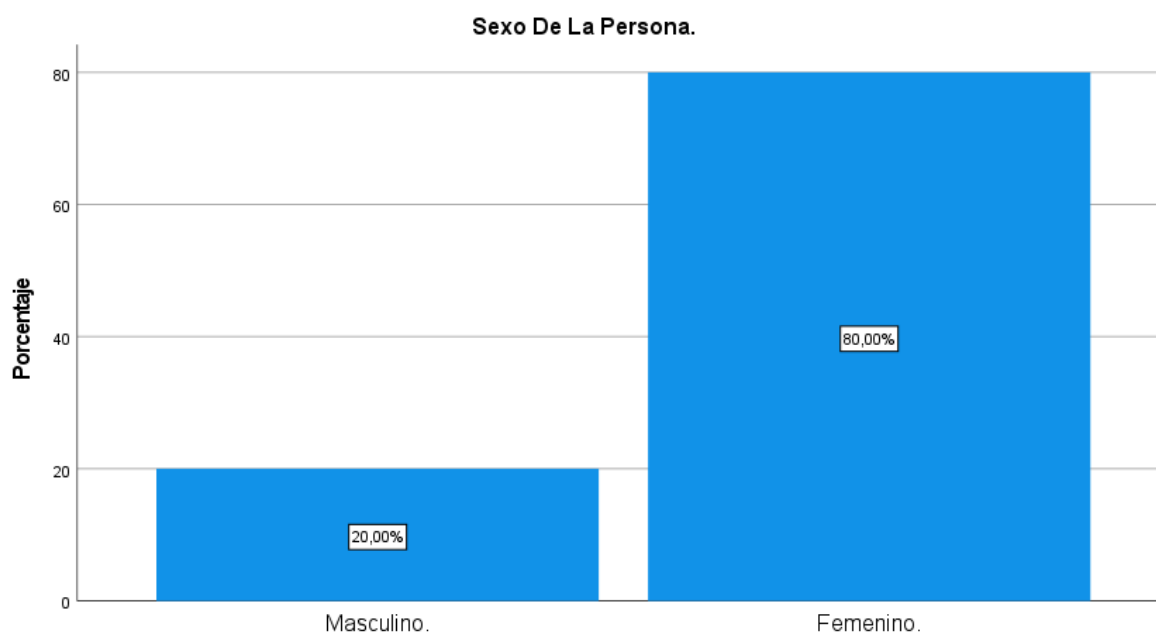
Figura 1*Edades del personal operativo**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: La encuesta realizada al personal operativo de la estación de servicio Quattro revela que existe presencia mayoritaria de empleados jóvenes con un rango de edades que va desde los 18 a 28 años de edad, dicha característica de este grupo puede estar directamente relacionada en el comportamiento, motivación y desempeño, dado que al tratarse de personas que posiblemente inician su vida laboral suelen presentar menor experiencia, inestabilidad emocional, dificultad para adaptarse a protocolos o exigencias que requiere el puesto y en las relaciones interpersonales que en muchos casos resultan ser poco colaborativas, esto se evidencia con las entrevista dirigidas al personal administrativo quienes señalaron que existe incidencias recurrentes, roces entre compañeros de trabajo y una fuerte dependencia de incentivos económicos para mantener un buen desempeño.

Tabla 5*Sexo del personal operativo*

Sexo De La Persona.		
	N	%
Masculino.	3	20,0%
Femenino.	12	80,0%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

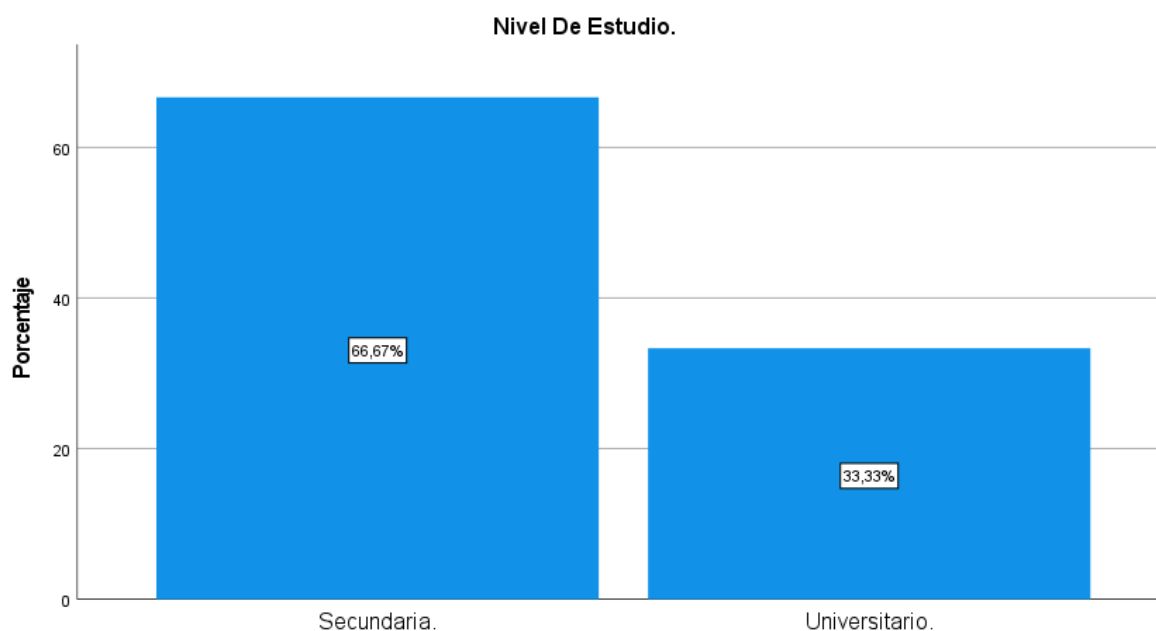
Figura 2*Sexo del personal operativo**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: Las encuestas muestran que el 80% del personal operativo es de sexo femenino, mientras que la otra parte está constituida por el sexo masculino, en base a aquello se observa que existe una fuerza laboral mayormente conformada por mujeres, esto puede estar relacionado con el tipo de relación que comparten entre compañeros de trabajo, influyendo en la dinámica interna presentando un nivel considerable de discrepancias y dificultad para mantener un ambiente laboral estable, cabe mencionar que el hecho de mayor presencia femenina no se interpreta como causa directa de los conflictos sino como un elemento que ayuda a contextualizar como se desarrollan las relaciones interpersonales.

Tabla 6*Nivel de educación del personal operativo*

Nivel De Estudio.		
	N	%
Secundaria.	10	66,7%
Universitario.	5	33,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

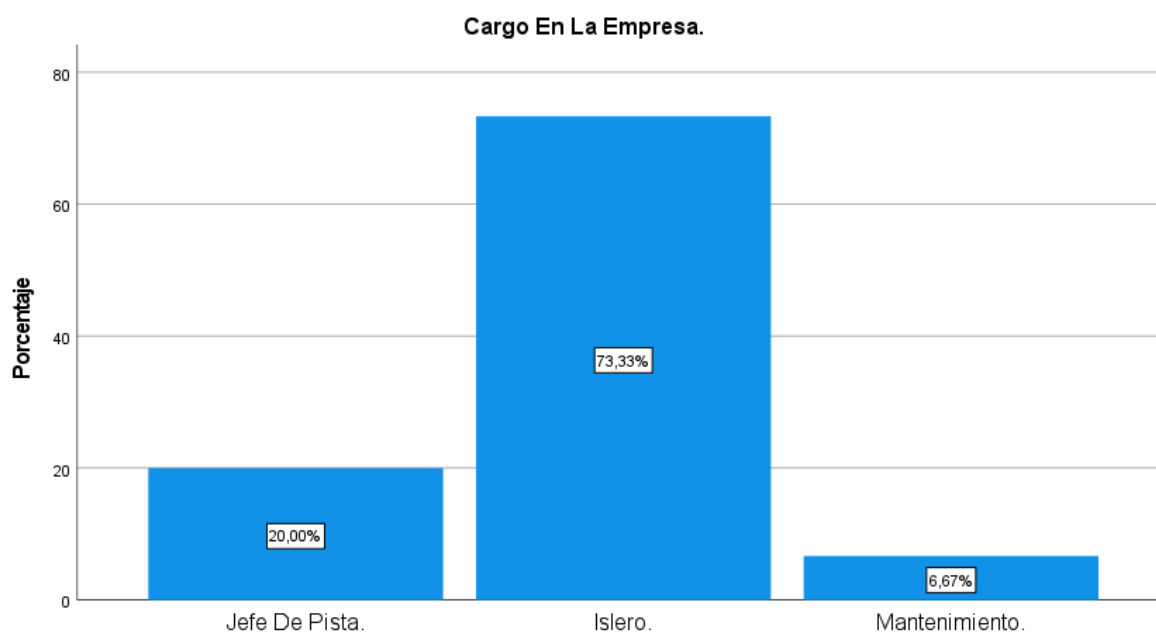
Figura 3*Nivel de educación del personal operativo**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: De acuerdo con los datos, la EDS Quattro cuenta con un personal que posee educación secundaria y en menor proporción estudios de tercer nivel, dicha composición educativa refleja un equipo que, si bien no es altamente especializado cuentan con las competencias básicas necesarias para desenvolverse adecuadamente en sus funciones, lo que facilita que tengan una comprensión en base a instrucciones capaz de adaptarse y desenvolverse desarrollando habilidades prácticas que les permitan afrontar las demandas del puesto.

Tabla 7*Cargos del personal operativo*

Cargo En La Empresa.		
	N	%
Jefe De Pista.	3	20,0%
Islero.	11	73,3%
Mantenimiento.	1	6,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

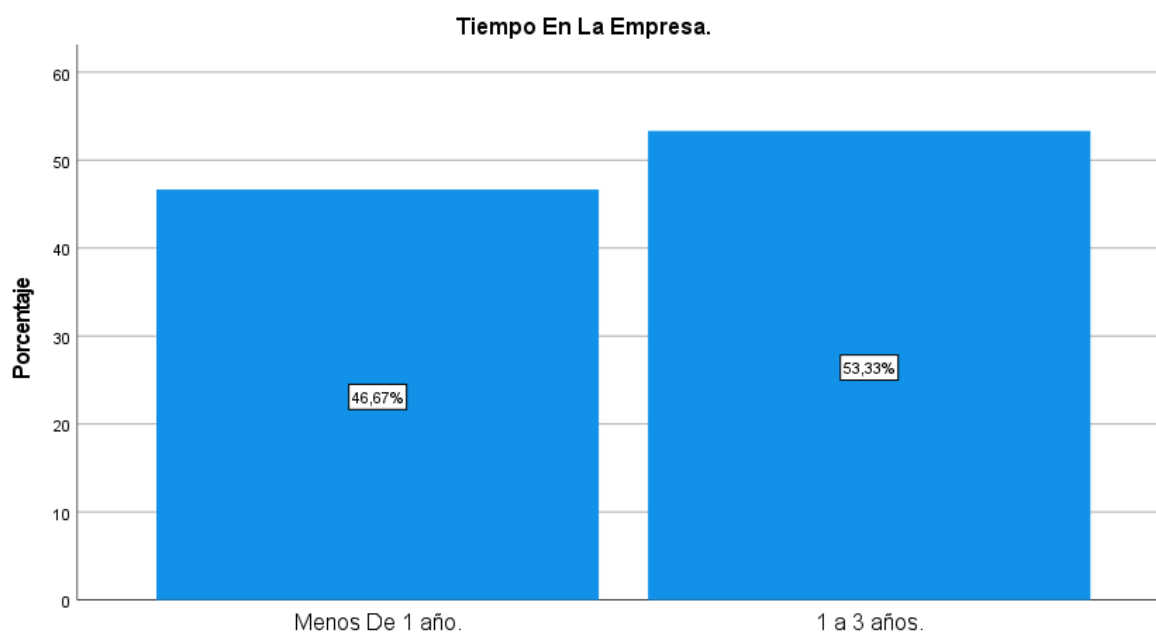
Figura 4*Cargos del personal operativo**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: Se puede notar que mi población y por ende mi muestra, está conformado por 3 jefes de pista, 12 Isleros y 1 persona de mantenimiento, grupo que conforman el personal operativo quienes superan en número al personal administrativo, dicha distribución por cargo permite comprender la dinámica interna de la estación, al observar que la supervisión y el control de incidencias recae en un equipo administrativo reducido que, además de estas funciones deben atender múltiples tareas no permite enfocarse ni dedicar tiempo necesario para la planificación e implementación de estrategias motivacionales más profundas.

Tabla 8*Tiempo laborando en la empresa*

Tiempo En La Empresa.		
	N	%
Menos De 1 año.	7	46,7%
1 a 3 años.	8	53,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

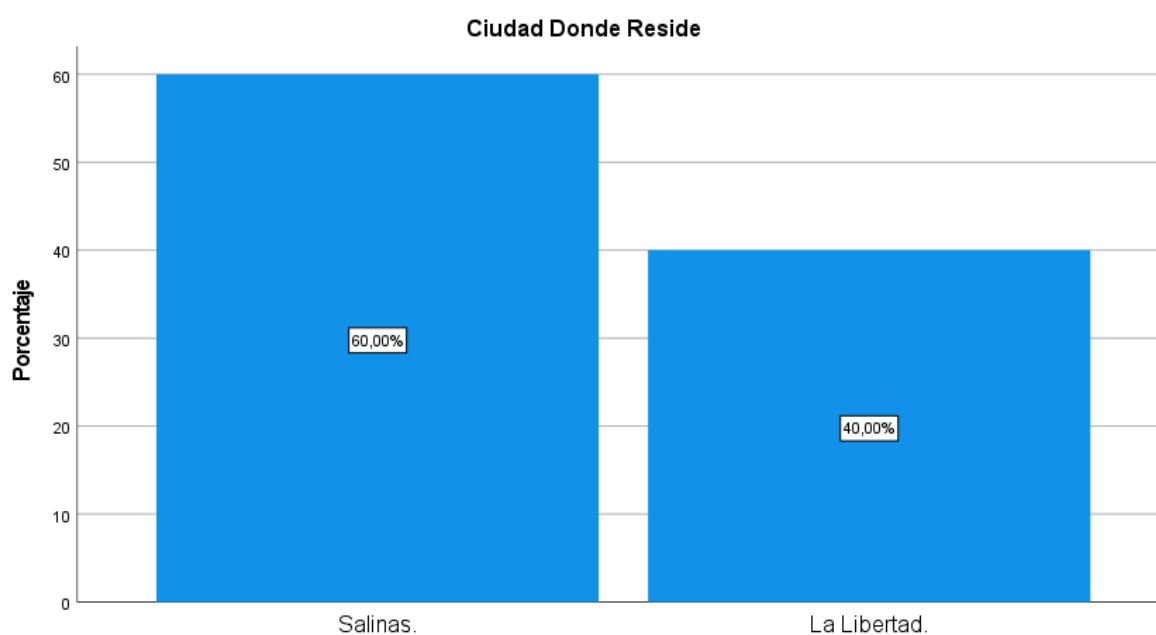
Figura 5*Tiempo laborado en la empresa**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: Considerando que la actual administración lleva aproximadamente 2 años operando la estación, es lógico que el personal operativo no cuente con mas de 3 años laborando en la empresa, del mismo modo podemos inferir que gran parte del personal ha acompañado el proceso administrativo desde sus inicios, esto evidencia que ambos equipos aún se encuentran en un proceso de formación y ajuste continuo.

Tabla 9*Ciudad donde reside*

Ciudad Donde Reside		
	N	%
Salinas.	9	60,0%
La Libertad.	6	40,0%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 6*Ciudad donde residen**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: De acuerdo con las encuestas, se evidencia que el personal operativo reside en salinas y libertad que son zonas cercanas a la estación de servicio, esto facilita la asistencia y disponibilidad del personal en situaciones que se ameriten un apoyo adicional como suelen pasar en días festivos o eventos cercanos, esto en cierta parte puede influir en la motivación dado que los trabajadores al depender en gran medida del empleo para cubrir sus necesidades básicas suelen estar en situaciones de presión que pueden afectar su desempeño.

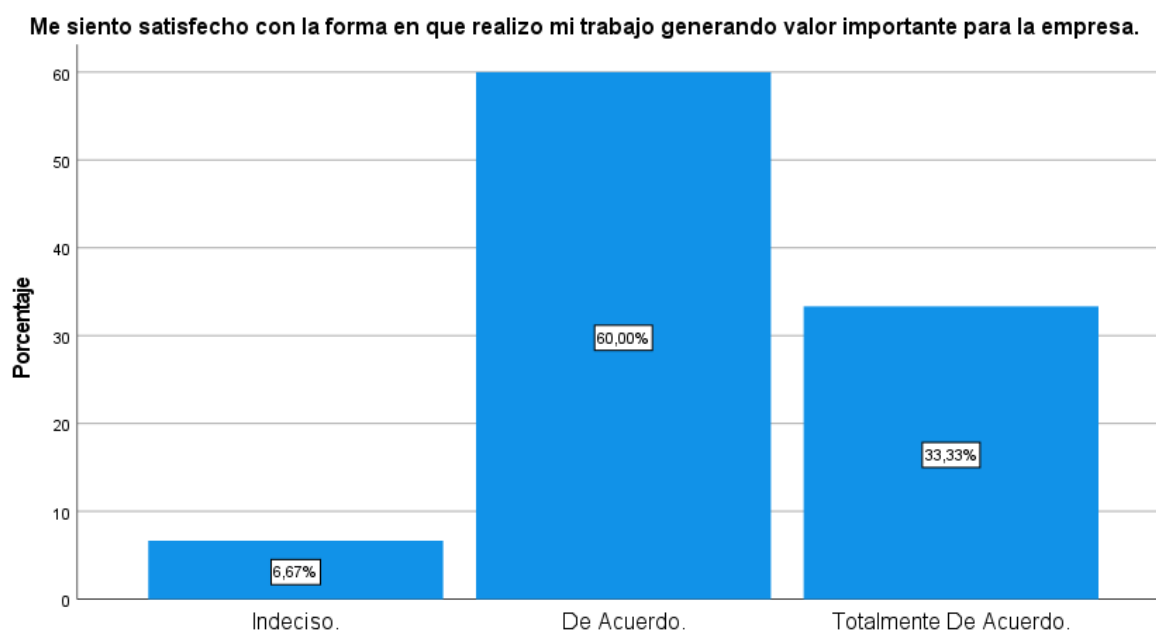
Preguntas**Tabla 10***Pregunta 1*

Me siento satisfecho con la forma en que realizo mi trabajo generando valor importante para la empresa.		
	N	%
Indeciso.	1	6,7%
De Acuerdo.	9	60,0%
Totalmente De Acuerdo.	5	33,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 7

Pregunta 1



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: De acuerdo con los resultados, el personal operativo muestra sentirse satisfecho con la forma en que realizan su trabajo, con un 60% y un 33,3% inclinados a respuestas positivas se refleja que el trabajador valora su propio esfuerzo y consideran que cumplen con sus tareas de manera adecuada, esto sugiere que desde su perspectiva existe un nivel aceptable de motivación intrínseca, no obstante, la parte administrativa menciona un desempeño regular por parte del personal operativo, aunque puede ser contradictorio estos resultados, se puede constatar que el personal operativo suele asociar su satisfacción laboral con factores emocionales y percepciones personales, mientras que la administración se basa en registros, resultados y comportamientos observables.

Tabla 11

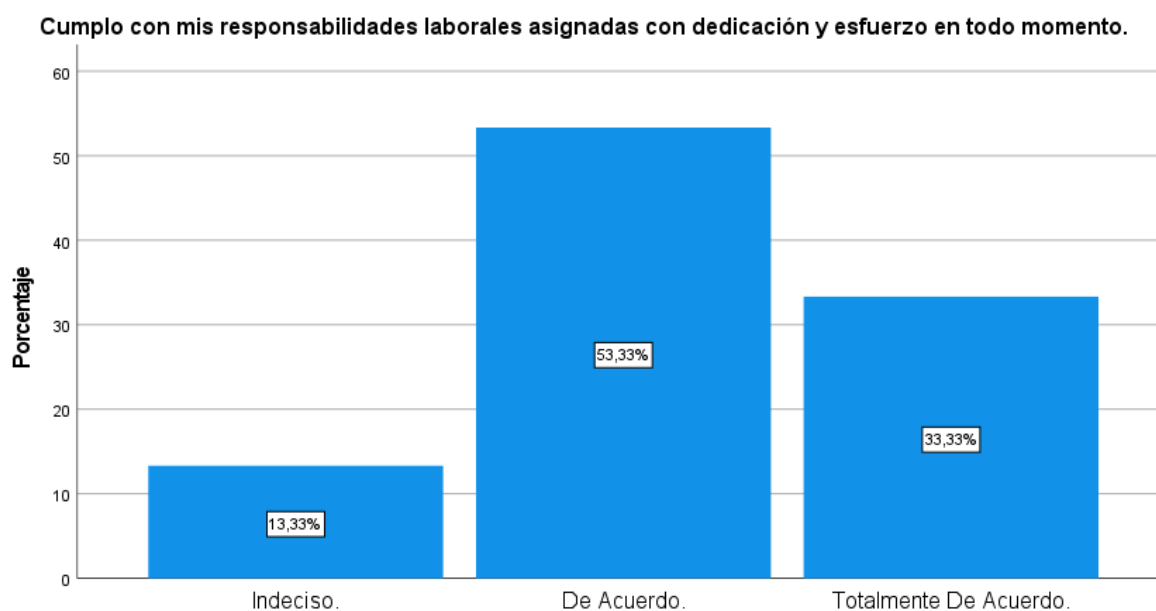
Pregunta 2

Cumplo con mis responsabilidades laborales asignadas con dedicación y esfuerzo en todo momento.		
	N	%
Indeciso.	2	13,3%
De Acuerdo.	8	53,3%
Totalmente De Acuerdo.	5	33,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 8

Pregunta 2



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Según las encuestas, con un 53,33% y 33,33% de respuestas favorables se muestra que la mayoría de los trabajadores considera que desempeña sus funciones de manera responsable, sin embargo, como se mencionó anteriormente, existen perspectivas distintas por ambas partes, esta diferencia de interpretaciones se debe a que la empresa no ha establecido de manera oficial estándares que comuniquen o definan lo que es un “buen desempeño”, a pesar de que existe cierto nivel de motivación interna asociada al esfuerzo no está alineada con los criterios técnicos de desempeño por parte de la administración.

Tabla 12

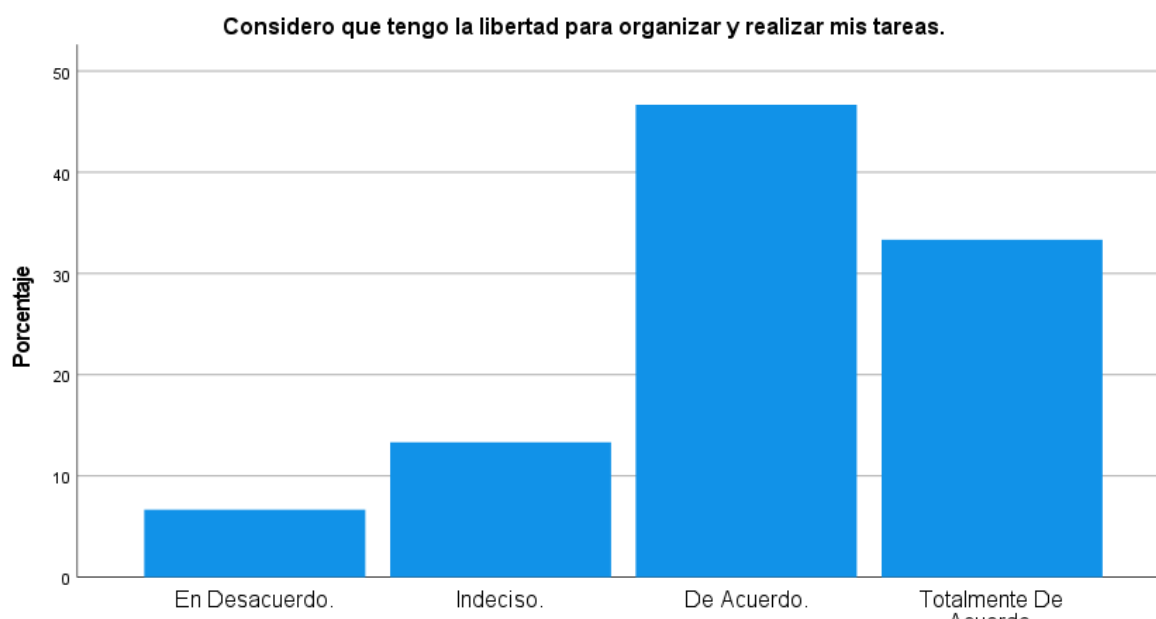
Pregunta 3

Considero que tengo la libertad para organizar y realizar mis tareas.		
	N	%
En Desacuerdo.	1	6,7%
Indeciso.	2	13,3%
De Acuerdo.	7	46,7%
Totalmente De Acuerdo.	5	33,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 9

Pregunta 3



Nota: Elaborado por autor

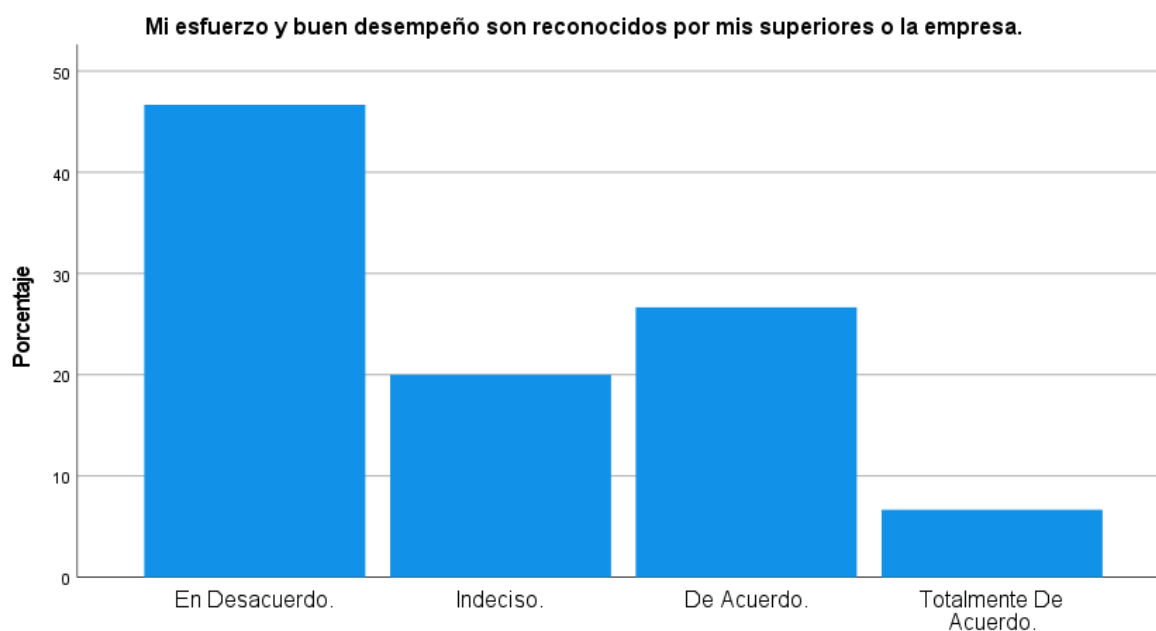
Interpretación: Como se puede observar, la mayoría del personal operativo percibe cierto nivel de autonomía, esto confirma lo antes mencionado por el personal administrativo, a pesar de no ser absoluta y limitada por protocolos y procedimientos es suficiente para impulsar la motivación del personal lo que explica también el nivel alto de satisfacción que tienen los trabajadores desde su percepción.

Tabla 13

Pregunta 4

Mi esfuerzo y buen desempeño son reconocidos por mis superiores o la empresa.		
	N	%
En Desacuerdo.	7	46,7%
Indeciso.	3	20,0%
De Acuerdo.	4	26,7%
Totalmente De Acuerdo.	1	6,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

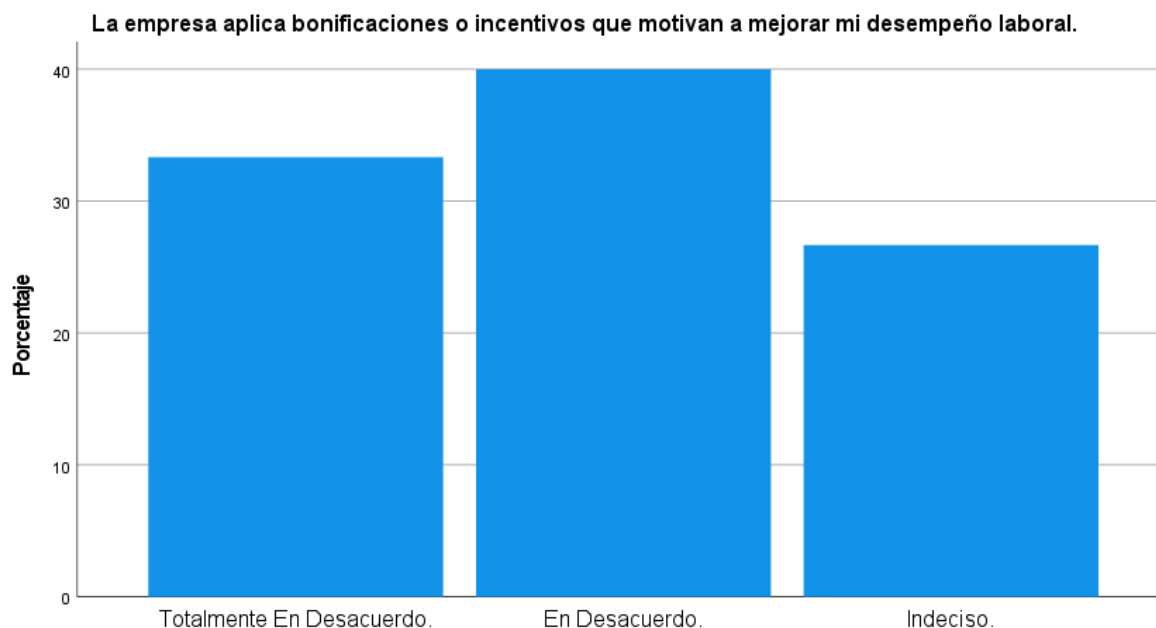
Figura 10*Pregunta 4**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: Se puede constatar que gran parte del personal está en desacuerdo con recibir reconocimiento por su esfuerzo y buen desempeño, estas respuestas negativas predominantes indican que los trabajadores no sienten que la empresa o sus superiores valoren adecuadamente su labor, lo que puede afectar directamente sus niveles de motivación, esto coincide con lo antes mencionado en las entrevista, donde señalan que los incentivos y reconocimientos suelen depender principalmente de programas externos y no propias de la estación, en este contexto, aquello puede provocar que el personal no relacione su esfuerzo con una recompensa emocional o tangible una carencia importante de mecanismos motivacionales formales dentro de la empresa.

Tabla 14*Pregunta 5*

La empresa aplica bonificaciones o incentivos que motivan a mejorar mi desempeño laboral.		
	N	%
Totalmente En Desacuerdo.	5	33,3%
En Desacuerdo.	6	40,0%
Indeciso.	4	26,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

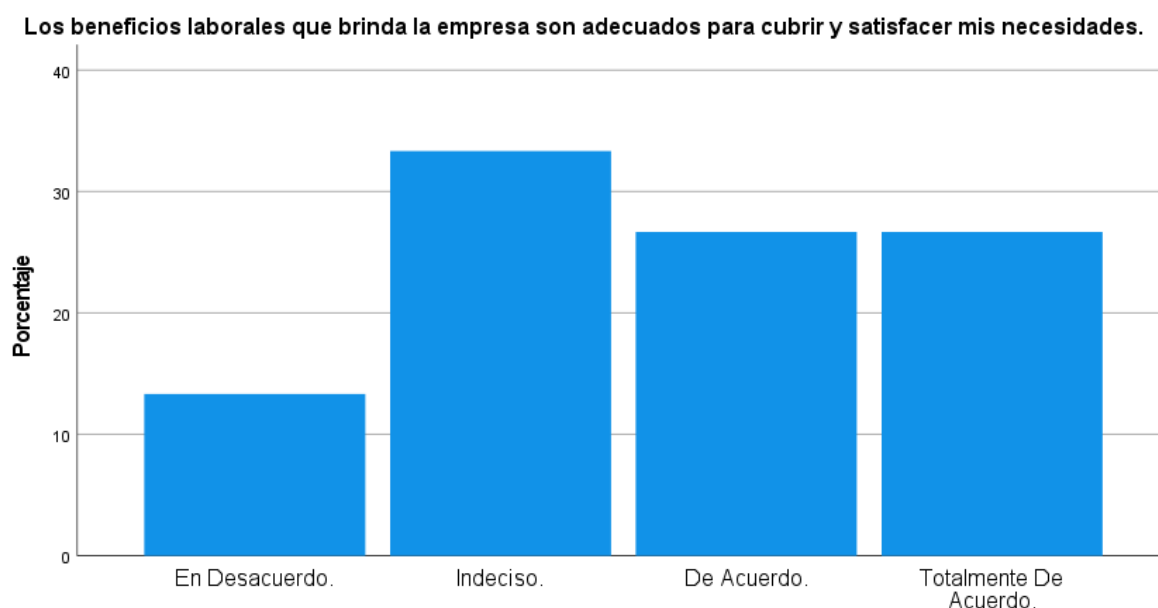
Figura 11*Pregunta 5**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: Los resultados muestran que la empresa no aplica en su totalidad bonificaciones o incentivos que motiven a mejorar el desempeño del personal operativo, la falta de incentivos institucionales claros puede provocar que los trabajadores no asocien su esfuerzo con recompensas o beneficios concretos afectando la motivación y disposición de mejora continua, esto se evidencian en la frecuencia de respuestas negativas e indecisas en esta pregunta por lo que no distinguen cuales incentivos provienen de la empresa y cuáles de terceros.

Tabla 15*Pregunta 6*

Los beneficios laborales que brinda la empresa son adecuados para cubrir y satisfacer mis necesidades.		
	N	%
En Desacuerdo.	2	13,3%
Indeciso.	5	33,3%
De Acuerdo.	4	26,7%
Totalmente De Acuerdo.	4	26,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

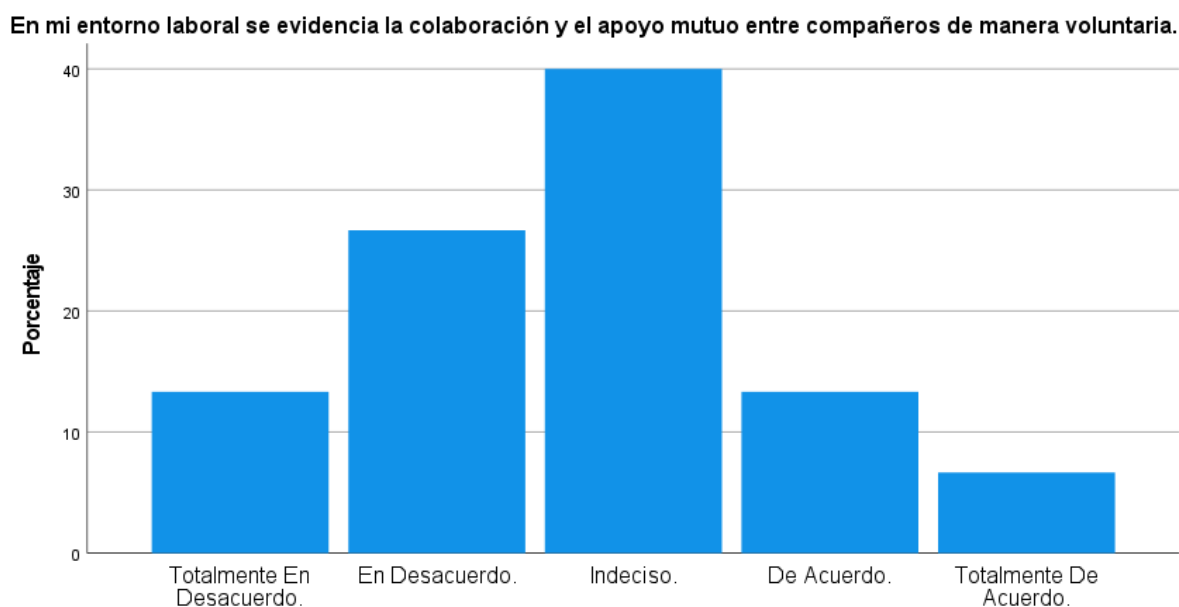
Figura 12*Pregunta 6*

Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Se puede constatar que el 26,7% del personal operativo está de acuerdo y otro 26,7% está totalmente de acuerdo con que los beneficios laborales que ofrece la empresa satisfacen sus necesidades, sin embargo, cierta parte del personal se inclina a las respuestas negativas, lo que demuestra que una gran parte reconoce la utilidad de los beneficios obligatorios establecidos por la ley e identifican cuales beneficios adicionales son implementados por la empresa, mientras que otra parte demuestra incertidumbre respecto a si estos realmente cubren sus necesidades, esto va de la mano con lo mencionado en las entrevistas, donde a pesar de que la empresa cumple con los beneficios exigidos por ley los apoyos adicionales no siempre resultan suficientes o significativos para todos los colaboradores, al observar que la mayoría se sienten satisfecho con dichos beneficios da a entender que su implementación es adecuado para cubrir las necesidades comunes el personal operativo.

Tabla 16*Pregunta 7*

En mi entorno laboral se evidencia la colaboración y el apoyo mutuo entre compañeros de manera voluntaria.		
	N	%
Totalmente En Desacuerdo.	2	13,3%
En Desacuerdo.	4	26,7%
Indeciso.	6	40,0%
De Acuerdo.	2	13,3%
Totalmente De Acuerdo.	1	6,7%

*Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27***Figura 13***Pregunta 7**Nota: Elaborado por autor*

Interpretación: Los resultados en torno a esta pregunta demuestran que un 40% del personal mantiene una posición indecisa respecto a la existencia de colaboración y apoyo mutuo entre compañeros, y que solo el 20% expresa percepciones positivas, dicha escases de apoyo mutuo representa un factor que puede limitar la motivación y afecta el clima laboral, puesto que la colaboración entre pares es un elemento clave en trabajos operativos donde la coordinación y el respaldo son fundamentales para un buen desempeño, de acuerdo a las

entrevistas la predominante respuesta negativa puede deberse por las tensiones y desacuerdos frecuentes entre compañeros.

Tabla 17

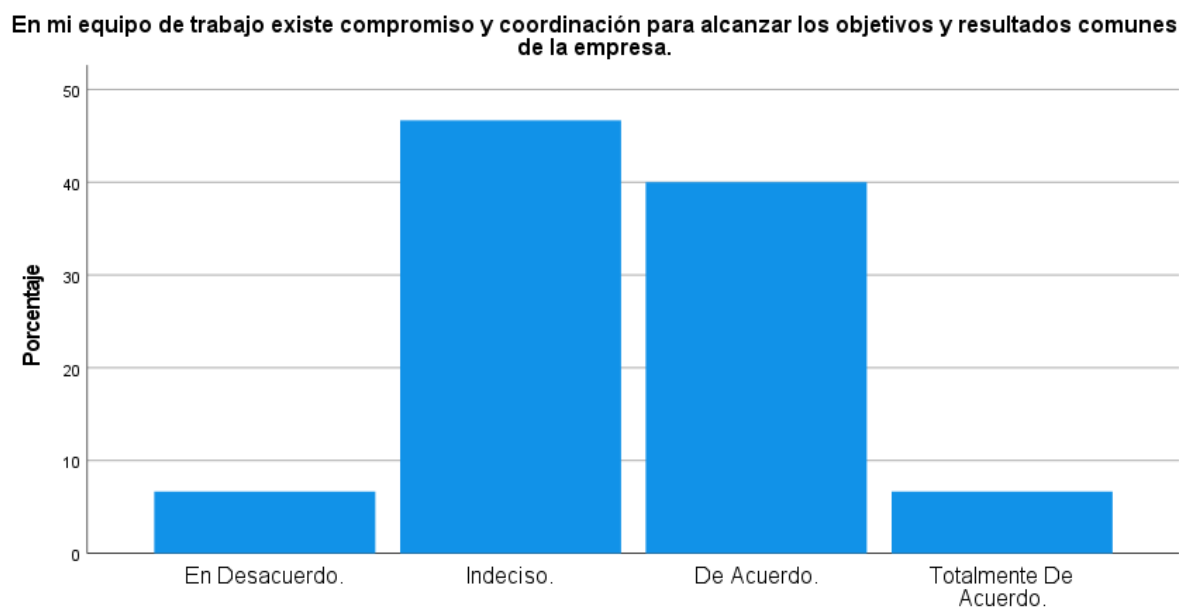
Pregunta 8

En mi equipo de trabajo existe compromiso y coordinación para alcanzar los objetivos y resultados comunes de la empresa.		
	N	%
En Desacuerdo.	1	6,7%
Indeciso.	7	46,7%
De Acuerdo.	6	40,0%
Totalmente De Acuerdo.	1	6,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 14

Pregunta 8



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: En este caso el 46,7% del personal operativo mantiene una posición indecisa sobre si se evidencia el compromiso y coordinación dentro del equipo , mientras que cierta parte que constituye el 6,7% sienten que el compromiso y la coordinación si existe en absoluto, lo que da a entender que dichos elementos no son uniforme ni sólidos, si bien existe organización operativa mediante los turnos y asignaciones la colaboración efectiva no siempre se mantiene debido a las discrepancias que suelen ocurrir, por lo que sugiere que el

nivel de compromiso y coordinación depende del grupo con el que se trabaje esto impacta directamente en la motivación laboral debido a la ausencia de un sentido colectivo reduciendo el sentido de pertenencia y su disposición a coordinar esfuerzos.

Tabla 18

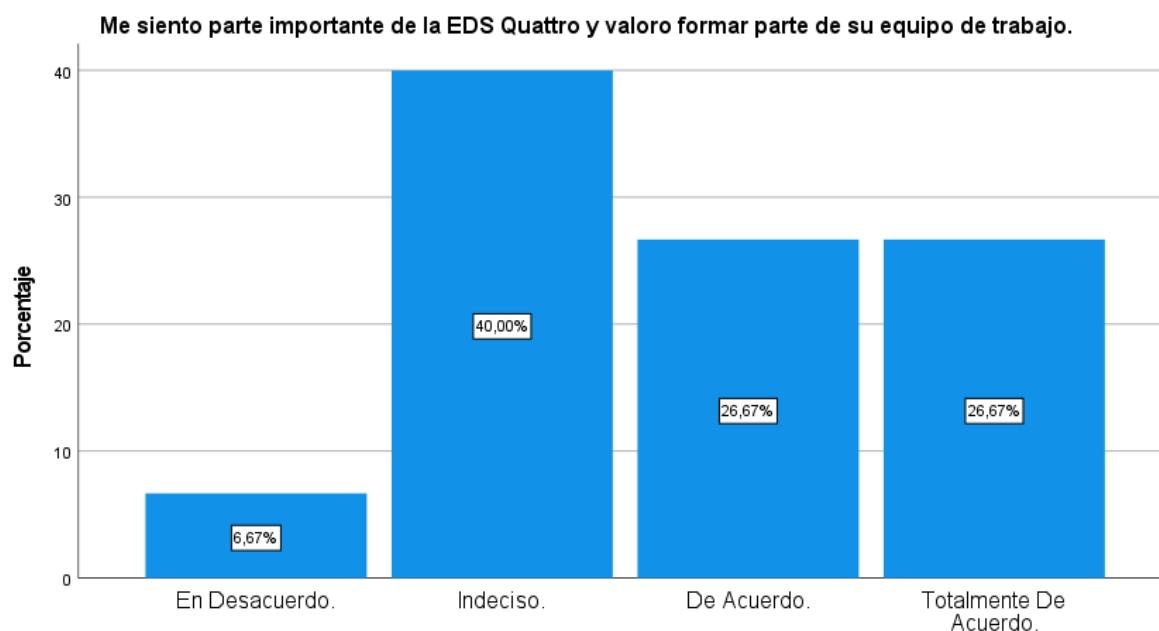
Pregunta 9

Me siento parte importante de la EDS Quattro y valoro formar parte de su equipo de trabajo.		
	N	%
En Desacuerdo.	1	6,7%
Indeciso.	6	40,0%
De Acuerdo.	4	26,7%
Totalmente De Acuerdo.	4	26,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 15

Pregunta 9



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: La siguiente distribución refleja que, aunque exista una gran parte del personal que experimenta sentido de pertenencia, existe un grupo mayoritario que no logra definir claramente a su vínculo emocional con la empresa, esto se debe a las

dificultades en el ambiente laboral al igual que la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento, sin embargo, estos dependen más de experiencias individuales que de acciones institucionales que refuercen el compromiso y el orgullo de formar parte de la empresa.

Tabla 19

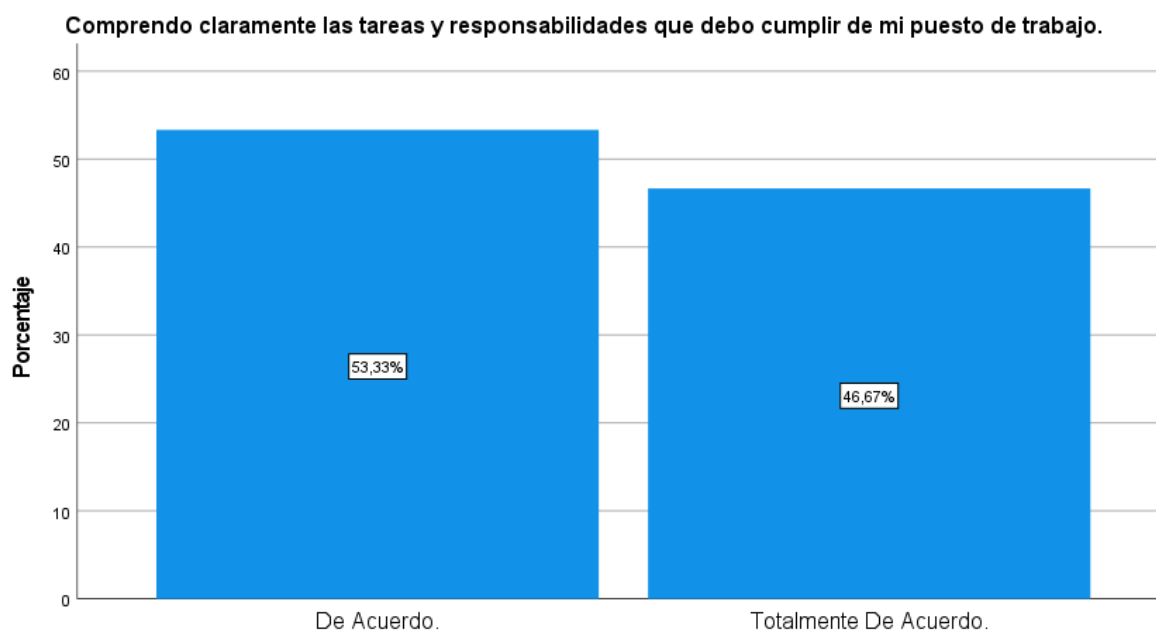
Pregunta 10

Comprendo claramente las tareas y responsabilidades que debo cumplir de mi puesto de trabajo.		
	N	%
De Acuerdo.	8	53,3%
Totalmente De Acuerdo.	7	46,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 16

Pregunta 10



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Según las encuestas el 53,3% junto con el 46,7% muestran respuestas positivas en cuanto a la comprensión de las tareas y responsabilidades de su puesto, lo que refleja una percepción sólida de claridad en cuanto a sus funciones, aunque esto no siempre se traduce en un desempeño óptimo, lo que sugiera que el problema no

radica en la falta de información, desde la perspectiva motivacional estos resultados evidencian que la claridad de funciones existe y contribuye un aspecto positivo pero también revela que conocer las responsabilidades no garantiza que el trabajador mantenga niveles adecuados de compromiso.

Tabla 20

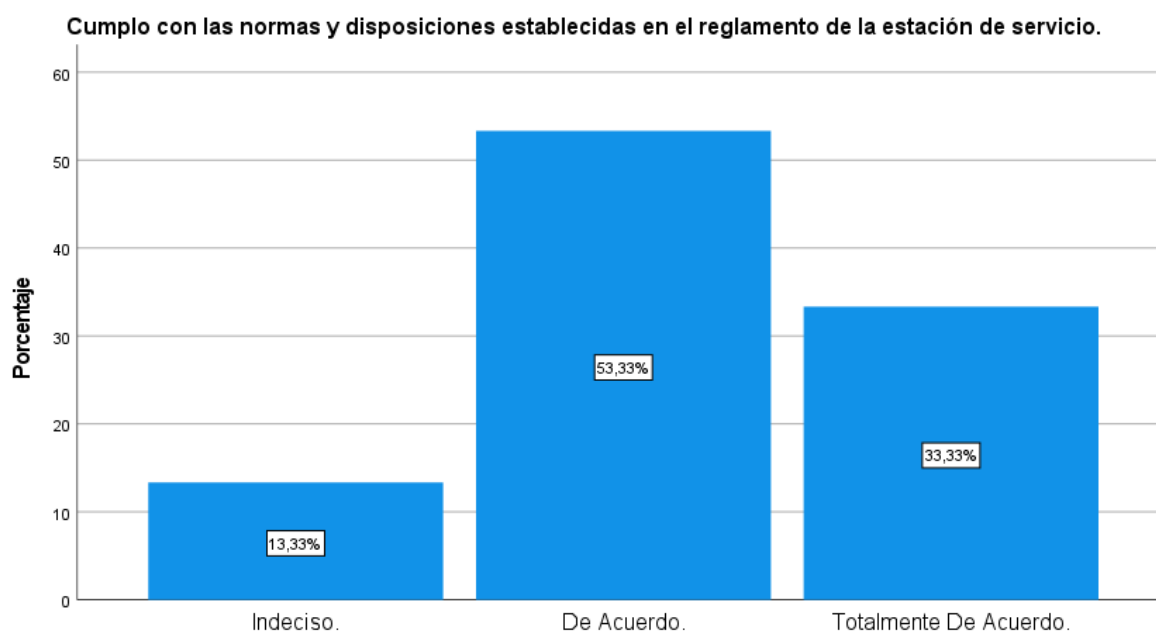
Pregunta 11

Cumpro con las normas y disposiciones establecidas en el reglamento de la estación de servicio.		
	N	%
Indeciso.	2	13,3%
De Acuerdo.	8	53,3%
Totalmente De Acuerdo.	5	33,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 17

Pregunta 11



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Como se puede observar el 53,3% y el 33,3% señalan que cumplen con las normas y disposiciones del reglamento, esto refleja que la mayoría de los trabajadores percibe que respeta las reglas establecidas, sin embargo, al igual que la pregunta número 1 nuevamente se presenta una brecha entre percepciones de ambos grupos, aunque

los colaboradores afirman cumplir normas la administración reporta incidencias frecuentes, en relación a la motivación la discrepancia puede explicarse porque el personal operativo asocia el “cumplimiento” con realizar lo básico o lo visible del trabajo, por otro lado la empresa valora la precisión y la adherencia completa al reglamento, aunque los resultados indiquen que existe un cumplimiento este no se refleja en la práctica diaria.

Tabla 21

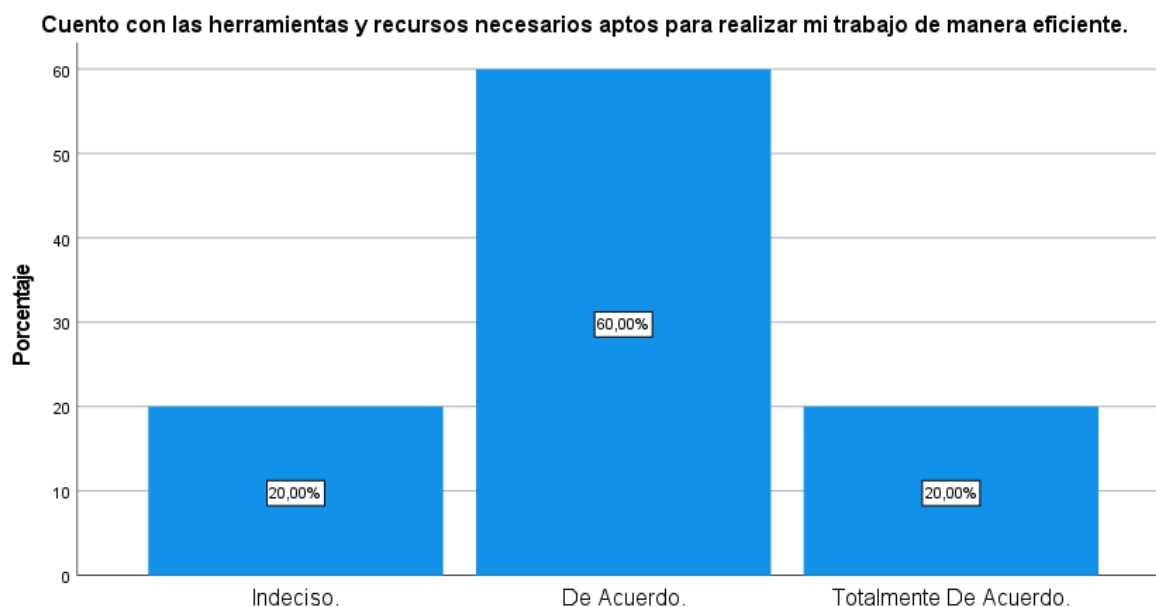
Pregunta 12

Cuento con las herramientas y recursos necesarios aptos para realizar mi trabajo de manera eficiente.		
	N	%
Indeciso.	3	20,0%
De Acuerdo.	9	60,0%
Totalmente De Acuerdo.	3	20,0%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 18

Pregunta 12



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos el 60% y el 20% afirman que cuentan con herramientas en óptimas condiciones aptas para realizar su trabajo, no obstante, hay un porcentaje menor del 20% que mantiene una idea indecisa respecto a la pregunta,

teniendo en consideración la información de las entrevista esto justifica la parte indecisa, es decir, si bien la empresa entrega los recursos básicos, el mantenimiento y la reposición suele depender de que el trabajador reporte daños o falencias debido a no contar con un control preventivo o seguimiento, disponer de herramientas adecuadas favorece el desempeño y genera comodidad en el cumplimiento de actividades pero dicha falta de atención a aquellos detalles puede afectar la percepción de apoyo institucional e influir en la motivación laboral.

Tabla 22

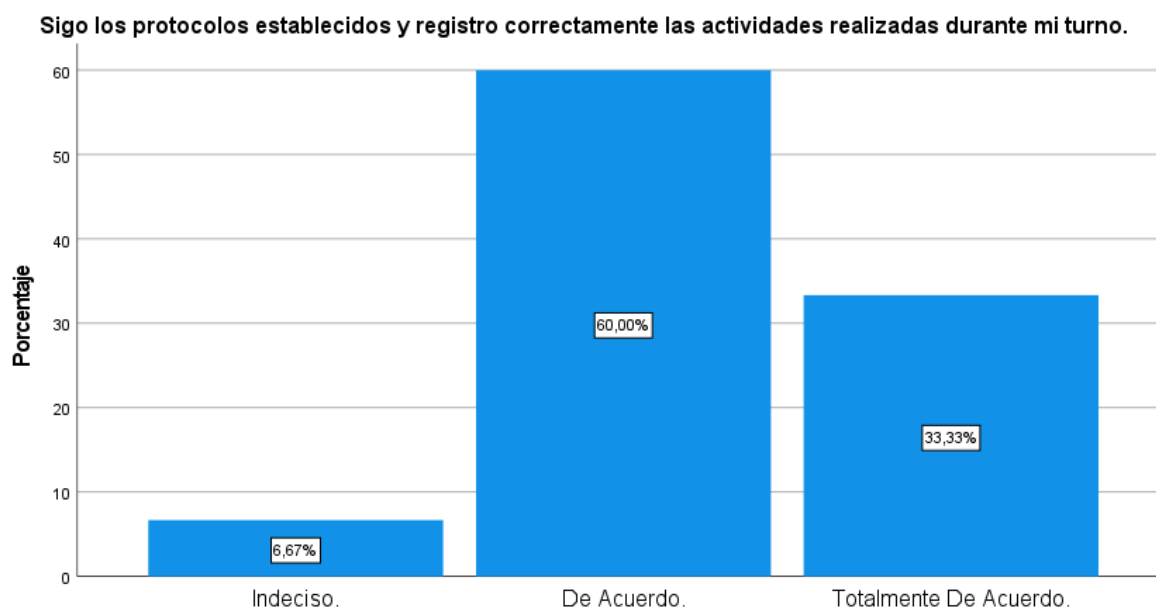
Pregunta 13

Sigo los protocolos establecidos y registro correctamente las actividades realizadas durante mi turno.		
	N	%
Indeciso.	1	6,7%
De Acuerdo.	9	60,0%
Totalmente De Acuerdo.	5	33,3%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 19

Pregunta 13



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: A primera vista estos datos reflejan que la mayoría cumple correctamente con los lineamientos operativos, sin embargo, las entrevistas con el personal

administrativo indica que en la práctica, el registro de actividades presenta fallos recurrentes que se identifican parcialmente, lo que al igual que la pregunta 1 y 11 evidencian discrepancias, por lo que es pertinente mencionar que los trabajadores interpretan el realizar un correcto labor por lo que sienten pero sin comprender plenamente las exigencias por parte de la empresa.

Tabla 23

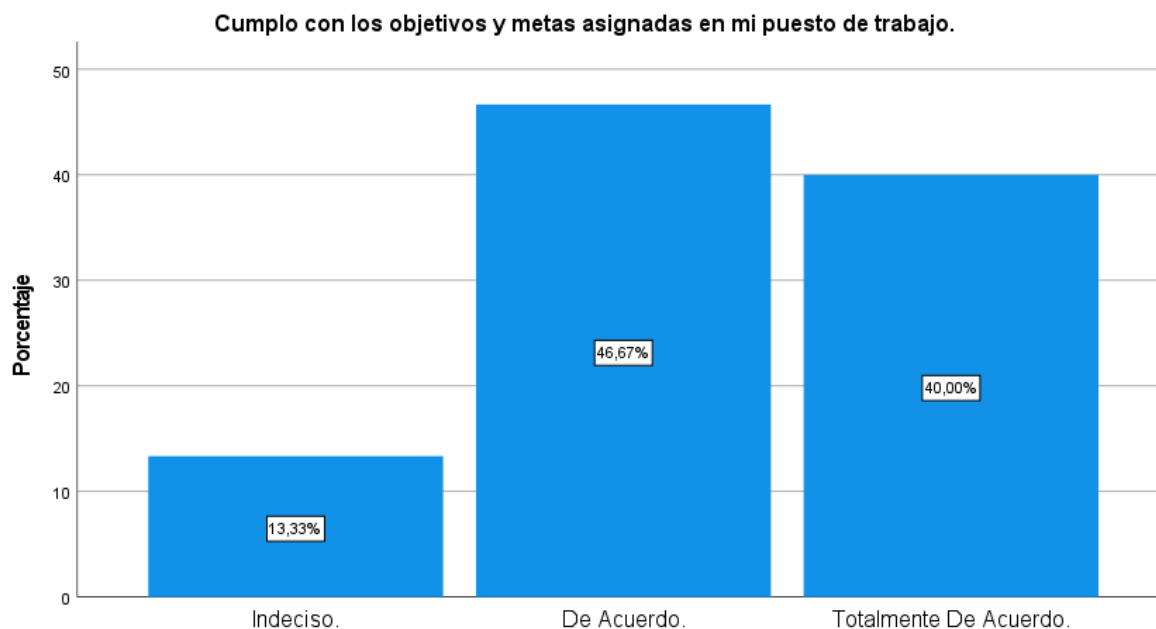
Pregunta 14

Cumple con los objetivos y metas asignadas en mi puesto de trabajo.		
	N	%
Indeciso.	2	13,3%
De Acuerdo.	7	46,7%
Totalmente De Acuerdo.	6	40,0%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 20

Pregunta 14



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Basándonos en los resultados se percató de que el 46,7% y el 40% del personal operativo asegura con cumplir los objetivos y metas asignadas, lo que revela que la mayoría percibe estar alcanzando metas laborales, sin embargo, este cumplimiento parece estar orientado principalmente hacia metas personales o internas, como mantener su

puesto, completar tareas básicas del turno y evitar llamados de atención, que no están alineados con los objetivos institucionales por lo que no se ha logrado comunicar con claridad, constancia o formalidad estos objetivos.

Tabla 24

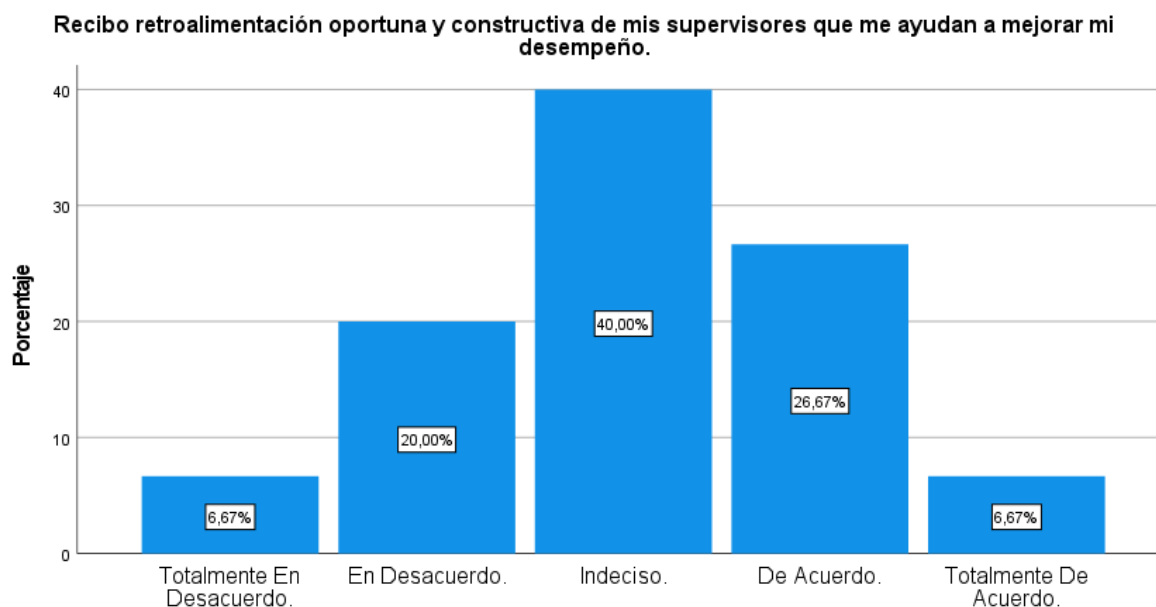
Pregunta 15

Recibo retroalimentación oportuna y constructiva de mis supervisores que me ayudan a mejorar mi desempeño.		
	N	%
Totalmente En Desacuerdo.	1	6,7%
En Desacuerdo.	3	20,0%
Indeciso.	6	40,0%
De Acuerdo.	4	26,7%
Totalmente De Acuerdo.	1	6,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 21

Pregunta 15



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Los resultados muestran que el 40% junto con el 26,7% del personal mantiene una posición indecisa o negativa respecto a recibir retroalimentación oportuna y constructiva, mientras que un 26,7% y un 6,7% expresa una opinión positiva, en base a aquello se evidencia existe que la retroalimentación no es percibida como un proceso claro y

general, al no estar alineados con los medios o formas correctivas a las incidencias el personal no puede identificar que está haciendo mal o bien, limitando la conexión entre su motivación y el verdadero desempeño que la empresa espera, según lo que se entiende en el contexto, se percibe más como una advertencia que como un recurso motivacional, lo que puede contribuir a la brecha entre la autoevaluación del personal y la evaluación técnica de la administración.

Tabla 25

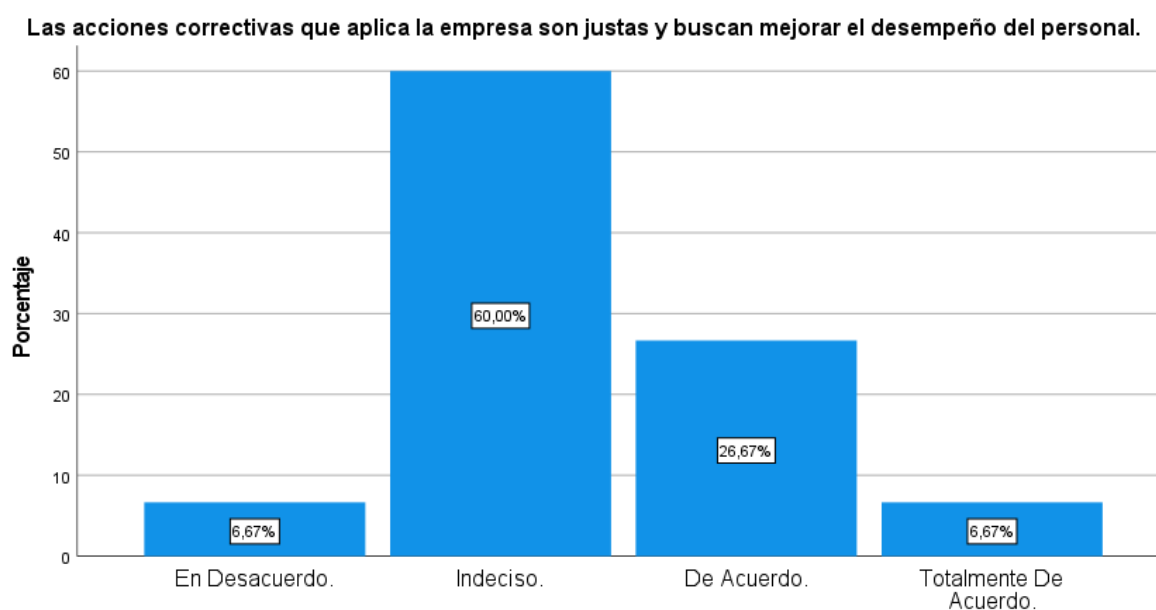
Pregunta 16

Las acciones correctivas que aplica la empresa son justas y buscan mejorar el desempeño del personal.		
	N	%
En Desacuerdo.	1	6,7%
Indeciso.	9	60,0%
De Acuerdo.	4	26,7%
Totalmente De Acuerdo.	1	6,7%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 22

Pregunta 16



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: Se observó que el 60% acompañado de un 6,7% considera que no están de acuerdo con las acciones correctivas que emplean actualmente, los trabajadores

perciben las correcciones más como sanciones aisladas que como una herramienta justa motivadores, lo que genera incertidumbre sobre ciertos criterios utilizados y debilita la percepción de justicia organizacional dificultando que el personal relacione las acciones correctivas con un objetivo de mejora y no únicamente como castigos ante errores.

Pregunta orientada al segundo objetivo específico de la investigación

Para tener una visión más clara de lo que se puede implementar teniendo una base de lo que necesita la empresa, se planteó una sección adicional a las preguntas con el fin de identificar el grado de motivación que reciben cada trabajador en distintos tipos.

Tabla 26

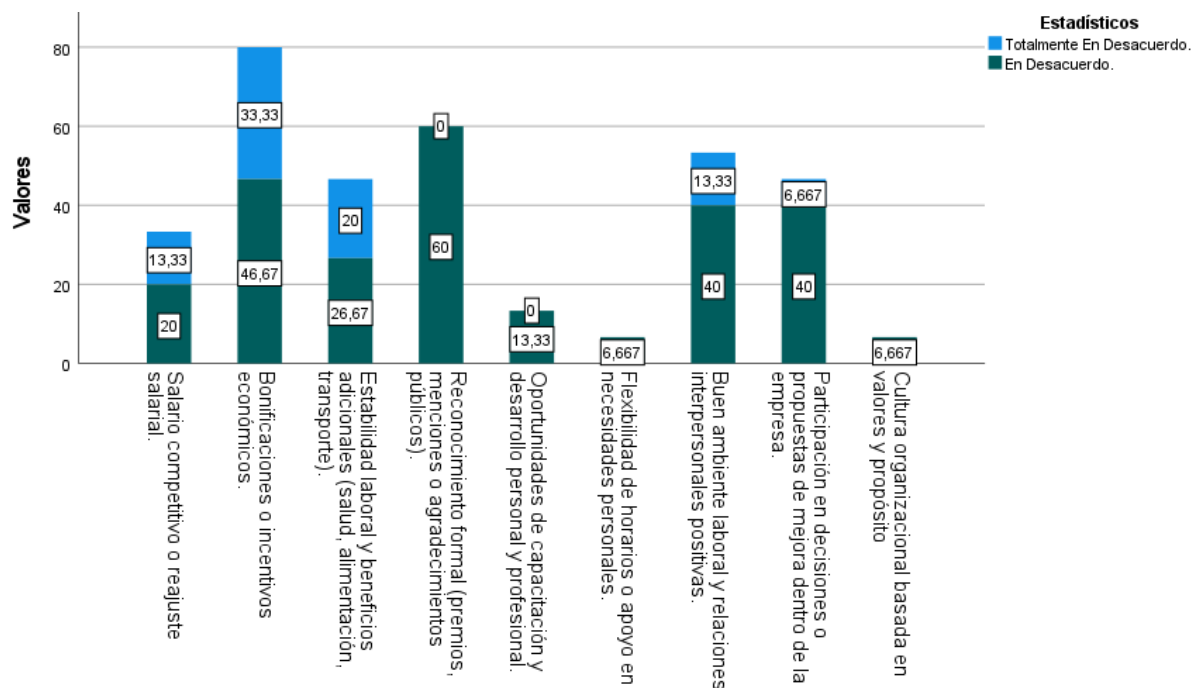
Pregunta orientada a la implementación de estrategias

¿En qué medida está de acuerdo con que la EDS Quattro promueve las siguientes formas de motivación para favorecer su desempeño laboral?					
	Totalmente En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indecis o	De Acuerd o	Totalmente De Acuerdo
Salario competitivo o reajuste salarial.	13,3%	20,0%	46,7%	20,0%	0,0%
Bonificaciones o incentivos económicos.	33,3%	46,7%	20,0%	0,0%	0,0%
Estabilidad laboral y beneficios adicionales (salud, alimentación, transporte).	20,0%	26,7%	33,3%	13,3%	6,7%
Reconocimiento formal (premios, menciones o agradecimientos públicos).	0,0%	60,0%	33,3%	6,7%	0,0%
Oportunidades de capacitación y desarrollo personal y profesional.	0,0%	13,3%	53,3%	33,3%	0,0%
Flexibilidad de horarios o apoyo en necesidades personales.	0,0%	6,7%	40,0%	33,3%	20,0%
Buen ambiente laboral y relaciones interpersonales positivas.	13,3%	40,0%	46,7%	0,0%	0,0%
Participación en decisiones o propuestas de mejora dentro de la empresa.	6,7%	40,0%	40,0%	13,3%	0,0%
Cultura organizacional basada en valores y propósito	0,0%	6,7%	20,0%	73,3%	0,0%

Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27

Figura 23

Pregunta orientada a la aplicación de estrategias



Nota: Elaborado por autor

Interpretación: De acuerdo a los datos y al gráfico de pila, permite identificar con claridad cuáles son las formas de motivación que presentan los niveles más altos de desacuerdo entre los trabajadores, por lo que las bonificaciones o incentivos, junto con el reconocimiento formal y el buen ambiente laboral destacan por ser los aspectos peor valorados y, por lo tanto, los menos percibidos dentro de la EDS Quattro, este patrón evidencia que la empresa presenta debilidades en las dimensiones motivacionales más sensibles para el personal operativo como lo económico, social y relacional lo que abre un indicio claro del tipo de estrategias que deberían considerarse en el futuro. En otras palabras, los niveles bajos en estas áreas no solo reflejan una carencia actual, sino también una orientación directa hacia cuales son las necesidades motivacionales que requiere mayor atención para mejorar el desempeño que reflejan el personal operativo actualmente.

Análisis de los resultados de las entrevistas dirigidas al personal administrativo

Se realizó el análisis cualitativo mediante entrevistas realizadas a cinco trabajadores que integran al personal administrativo incluyendo a la gerencia, con el fin de conocer sus percepciones acerca de la motivación y desempeño del personal operativo, proceso que nos

proporcionó una visión profunda desde la experiencia y criterio técnico de quienes ocupan cargos directivos y administrativos dentro de la organización aportando con información valiosa para la interpretación y comprensión de los resultados del estudio, por consiguiente, se presenta el análisis de cada pregunta que compone la entrevista.

1. ¿Qué factores personales, emocionales o actitudinales considera que influyen en la motivación del personal operativo para desempeñar su trabajo con compromiso y satisfacción?

De acuerdo a los entrevistados, los factores que influyen en la motivación del personal operativo a realizar su trabajo con compromiso y satisfacción se resumen en aspectos familiares, dependencia económica y satisfacción por el cumplimiento de metas como aspectos personales percibiendo el trabajo como un medio para lograr estabilidad económica y crecimiento personal; el ambiente laboral como aspectos emocionales, de manera que, el trato o la relación que mantengan durante su labor genera un impacto en su estado de ánimo lo que incide en su nivel de satisfacción y desempeño; respecto a los aspectos actitudinales se basa en la buena presencia, el nivel de responsabilidad y proactividad que tienen los trabajadores frente a las tareas que realizan lo que contribuye a un fortalecimiento en la motivación.

2. ¿Qué formas de reconocimiento o estímulo considera que generan un mayor impacto positivo en la motivación y el rendimiento del personal operativo?

Los entrevistados consideran que las formas o estímulos que generan un mayor impacto positivo en la motivación y por ende el desempeño son de carácter económico, coinciden que los incentivos monetarios son el elemento más valorado por los trabajadores, también mencionaron formas que no necesariamente tiene que ser económicas, entre ellas el reconocimiento formal, el alago por un buen desempeño genera una satisfacción emocional al hacer sentir al trabajador valorado, cuando el trabajador observa que su esfuerzo tiene un reflejo económico o emocional positivo, su desempeño y compromiso aumenta.

3. ¿La estación de servicio brinda al personal operativo la autonomía suficiente para organizar sus actividades y decidir la forma más eficiente de realizar sus tareas según sus funciones asignadas?

La estación de servicio asegura que brinda cierto nivel de autonomía de manera que el personal operativo se organice siempre y cuando mantengan el cumplimiento estricto de

los protocolos establecidos por la empresa, es decir, la autonomía que tiene el personal se manifiesta principalmente en la distribución del tiempo, la organización de tareas y la priorización de actividades permitiendo un equilibrio entre control y libertad, de manera que se puede interpretar la autonomía como una capacidad de autogestión funcional y no como una independencia total, contribuyendo a generar en los trabajadores sentido de responsabilidad individual y compromiso, sin embargo, mencionaron que posiblemente algunos empleados puedan igual sentirse limitados al momento de tomar decisiones sobre todo en aspectos que requiere aprobación directa de los superiores.

4. ¿Cómo describiría los beneficios laborales que ofrece la empresa al personal operativo en relación con la satisfacción de sus principales necesidades?

La empresa, adicional de los beneficios laborales establecidos por la ley que garantizan una estabilidad laboral y una muestra de cumplimiento institucional por parte de la estación de servicio, ofrecen otras facilidades complementarios destinadas a cubrir necesidades inmediatas o de urgencia del personal, el personal administrativo menciona que implementan accesos a créditos internos por consumo en el Market que dispone la estación, los prestamos ocasionales sin interés y la flexibilidad en los horarios de trabajo que permite a los empleados equilibrar su vida personal con sus responsabilidades laborales, no obstante, no siempre son adecuados o percibido de forma positiva por algunos trabajadores.

5. ¿De qué manera la administración fomenta la colaboración, el compromiso y la coordinación entre los miembros del personal operativo para lograr los objetivos institucionales?

El personal administrativo señala que promueven la coordinación y colaboración a través de la asignación mensual de horarios y turnos rotativos, los cuales permiten que el personal operativo interactúe con diferentes compañeros en distintos periodos, de manera, que se adapten, compartan experiencias y aprendan unos de otros, esto ayuda no solamente a fortalecer la comunicación sino al trabajo en equipo, ahora bien, se resaltaron que hay situaciones donde las discrepancias y conflictos interpersonales dificultan esa convivencia por lo que la colaboración no siempre es fluida o constante.

6. ¿Qué estrategias o medidas aplica la empresa para estimular el interés y la constancia del personal operativo en su trabajo?

Se identifico que la empresa no aplica estrategias propias para estimular el interés y la constancia del personal operativo en su trabajo, en su lugar, actúa como intermediario de programas externos implementados por empresas que comparten un vínculo con la estación, de manera, que canaliza, complementa y refuerza estos estímulos con pequeños aportes económicos o reconocimientos adicional, de esta forma no cuenta con una política formal de estímulo laboral pero si aprovecha oportunidades externas que ofrecen programas de las marcas asociadas, su papel se centra en promover la participación y realizar seguimiento de los resultados por lo que depende de alianzas externas.

7. ¿La EDS Quattro proporciona implementos y recursos necesarios para que el personal operativo realice su trabajo de manera segura y eficiente?

La EDS Quattro si proporciona los implementos y recursos para el personal operativo en óptimas condiciones para que puedan realizar sus labores sin ningún inconveniente, Sin embargo, en su mayoría lograron reconocer que con el paso del tiempo los implementos que se proporciona tienden a deteriorarse o presentar fallas sin que exista un control de por medio para realizar los cambios respectivos en los momentos adecuados, las medidas que se toman a estas situaciones son de manera reactiva.

8. ¿Qué limitaciones existen en la institución para aplicar programas de motivación?

En base a las entrevistas realizadas, las principales limitaciones que enfrenta la estación de servicio EDS Quattro para aplicar programas de motivación no son de carácter económico como suelen ser en la mayoría de negocios, sino que están relacionadas con la falta de dedicación de tiempo a la planificación y control de estos programas, el personal administrativo constantemente se encuentra ocupada en otras actividades que requieren mayor atención, por lo que podría deducirse como carencia de estructura organizativa optando por depender de iniciativas o programas externos, de manera complementaria, se mencionó una falta de compromiso y participación por parte del personal operativo como otro factor limitante, esto basados en capacitaciones y reuniones que se han llevado a cabo anteriormente.

9. ¿La administración comunica claramente las tareas, normas, y responsabilidades del personal operativo y asegura su cumplimiento dentro del reglamento de la estación?

El personal administrativo en general concuerdan que si comunica de manera clara y oportuna las tareas, normas y responsabilidades que deben cumplir cada miembro del personal operativo, por lo general estas indicaciones, normas, o reglamentos se las da a conocer a través de canales de comunicación interna permitiendo que todos los trabajadores estén informados, cuando se ingresa un nuevo trabajador a la estación recibe un proceso de inducción o acompañamiento directo por parte de un empleado con mayor experiencia garantizando que se comprendan desde el inicio las responsabilidades que debe asumir plenamente a sus labores.

10. ¿La administración está al pendiente que el personal operativo cumpla con los protocolos y registro correcto de sus actividades?

La administración de la estación de servicio Quattro verifica de manera periódica el cumplimiento de los protocolos y el registro adecuado de las actividades realizadas por el personal operativo, dicho control se lleva a cabo al finalizar cada mes, donde se constata que todo esté en orden para posteriormente todo los documentos pertenecientes al mes finalizado sea archivado junto con los registro del resto del personal, si bien no se realiza a diario esta revisión se mencionó que los supervisores o encargados del turno suelen estar atentos a detectar irregularidades o algún tipo de incumplimiento.

11. ¿Con que frecuencia la administración revisa los resultados para evaluar el desempeño del personal y como lo describe actualmente?

El personal administrativo revisa diariamente ciertos aspectos del desempeño laboral del personal operativo, estas revisiones están centradas en cuadros de caja de cada empleado permitiendo identificar posibles diferencias, irregularidades o fallas en los procedimientos o algún tipo de descuido relacionado a la gestión de ventas, respecto a la perspectiva que tienen sobre el desempeño del personal operativo, lo describen como irregular debido a las inconsistencias y fallas frecuentes, aunque, existen trabajadores que cumplen adecuadamente con sus funciones y mantienen una actitud positiva, en base a aquello el desempeño se inclina hacia un nivel aceptable pero no alcanza una uniformidad constante en todo el equipo operativo.

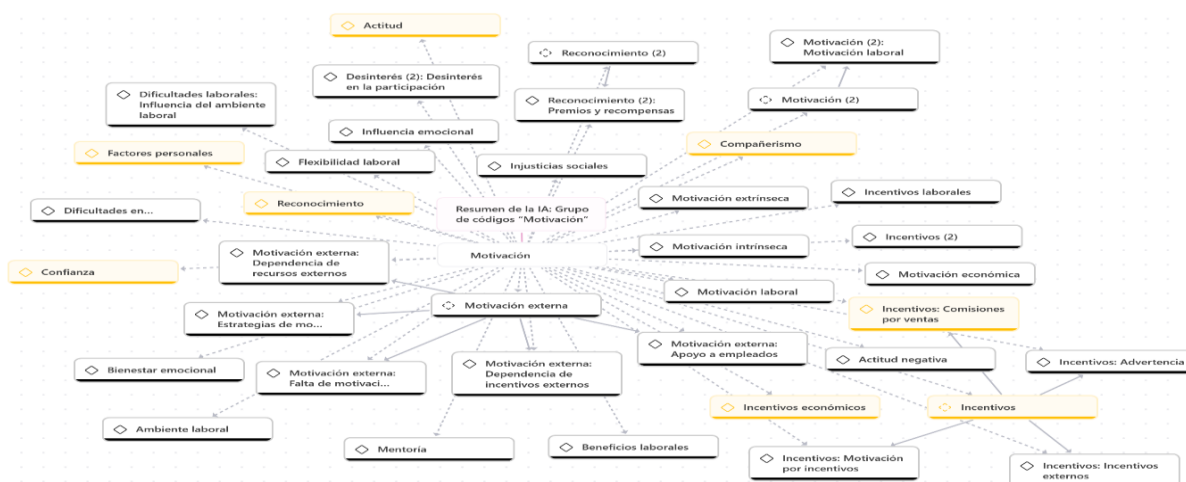
12. ¿Qué medidas correctivas o de retroalimentación implementa la administración para orientar y mejorar el desempeño laboral?

Interpretación: El análisis general de la información procesada evidencia qué, existe un procedimiento gradual frente a los casos de bajo desempeño, es decir que, la empresa no busca sancionar de inmediato, sino que aplica un proceso por etapa, aunque sea de manera no formal se realiza un seguimiento y observaciones, seguidas de llamadas de atención que advierte al empleado de que algo está haciendo mal, posteriormente se opta por sanciones formales, de igual forma, se identifica que la motivación del personal está fuertemente influenciada por parte de superiores y compañeros, así como el estado emocional individualmente de cada empleado. Si bien los trabajadores cuentan con cierto margen de autonomía para realizar sus actividades, dicha libertad se encuentra condicionada por protocolos y lineamientos establecidas por la empresa, esto limita la toma de decisiones proactiva, se evidencia una comunicación clara y en asegurar la coordinación operativa, sin embargo, la dinámica de colaboración entre los miembros del equipo no siempre resulta positiva. Los incentivos provenientes de programas externos motivan al personal, pero carecen de programas propios a causa de personal y tiempo, las medidas correctivas que se mencionó anteriormente carecen de un enfoque estructurado para la retroalimentación, finalmente, la empresa proporciona los beneficios legales establecidos por la ley.

Análisis temático sobre Motivación

Figura 25

Correspondiente a motivación



Nota: Elaborado con el programa ATLAS.ti

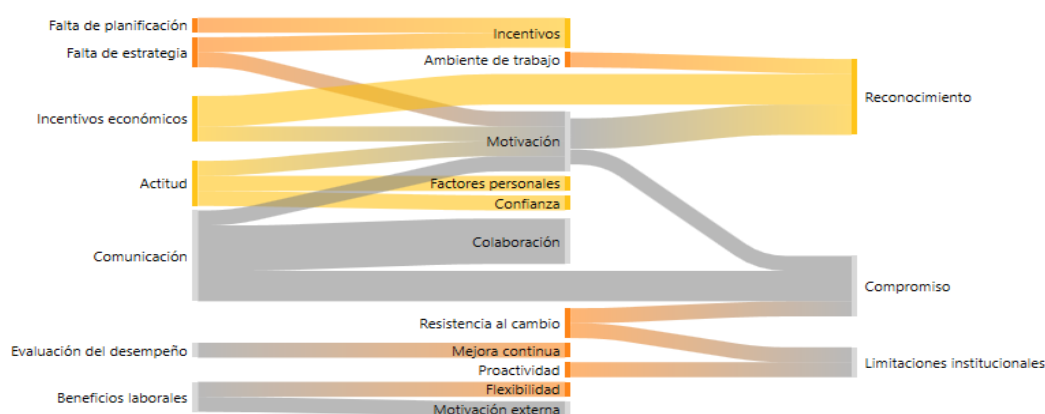
Interpretación: Las entrevistas expone una perspectiva de como los factores influyen en la motivación laboral dentro de este entorno, entre ellas se resalta la importancia

de lo personal, lo emocional y la actitud de los empleados, por lo que la situación familiar y económico son los más determinantes, así como el ambiente laboral y el trato recibido. Aunque se tenga en claro que la empresa cumple con los beneficios que dispone la ley, la falta de incentivos no pasa desapercibido, y de acuerdo a las respuestas de los entrevistados la limitación de la implementación de programas motivacionales giran en torno a la falta de tiempo y personal dedicado en esa área en específico, y es que los incentivos económicos son el tipo de motivación mejor recibida por los trabajadores seguido del reconocimiento verbal.

Análisis interpretativo del Diagrama de Sankey

Figura 26

Correspondiente al diagrama de Sankey



Nota: Elaborado con el programa ATLAS.ti

Interpretación: El diagrama de Sankey muestra como diversos factores organizacionales se interrelacionan entre ellas el compromiso, el reconocimiento y las limitaciones institucionales, se puede observar que la falta de planificación y estrategias afectan a los incentivos y el ambiente de trabajo ocasionando una disminución en el reconocimiento; mientras que la comunicación efectiva, la actitud positiva y los incentivos económicos contribuyen a una mejor motivación, la confianza y la colaboración generando un mayor compromiso del personal, por último, aunque la evaluación de desempeño y los beneficios laborales impulsen la proactividad y la mejora continua suelen verse restringidas por limitación institucionales. En resumen, el diagrama evidencia que la motivación, la comunicación y la adecuada gestión estratégica son los ejes más determinantes para alcanzar un clima labra comprometido y orientado al reconocimiento.

Comprobación de la idea a defender

Para analizar y comprobar la idea a defender, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman mediante el uso del software SPSS versión 27, este tipo de análisis mide la relación entre las posiciones relativas de los datos en lugar de los valores de las variables, el coeficiente de Spearman varía entre -1 que indicada la ausencia de relación o una relación negativa y 1 que indica que existe una relación positiva e incluso perfecta, este análisis es adecuado para datos ordinales o continuos no normales.

Tabla 27

Baremo de la correlación del coeficiente Rho Spearman

Correlación negativa perfecta	-1
<i>Correlación negativa muy fuerte</i>	-0,90 a -0,99
<i>Correlación negativa fuerte</i>	-0,75 a -0,89
<i>Correlación negativa media</i>	-0,50 a -0,74
<i>correlación negativa débil</i>	-0,25 a -0,49
<i>correlación negativa muy débil</i>	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,09 a +0,09
<i>Correlación positiva muy débil</i>	+0,10 a +0,24
<i>Correlación positiva débil</i>	+0,25 a +0,49
<i>Correlación positiva media</i>	+0,50 a +0,74
<i>Correlación positiva fuerte</i>	+0,75 a +0,89
<i>Correlación positiva muy fuerte</i>	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Nota: Información extraída de (Herrera De Montes, 2020)

Idea a Defender

La motivación laboral tiene un nivel de influencia significativo en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.

Tabla 28

Análisis Rho de Spearman de correlación de variables.

		Correlaciones		
			Motivación Laboral	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Motivación Laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,670**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	15	15

Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,670**	1,000
	Sig. (bilateral)	,006	.
	N	15	15

*Nota: Datos procesados a través del programa SPSS versión 27**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Los resultados del análisis de Spearman evidencian una relación positiva moderada posiblemente fuerte y significativa entre la motivación y el desempeño laboral, con un coeficiente de $\rho = 0.670$ que indica que a medida que aumenta el nivel de motivación el desempeño laboral tiende a mejorar de forma considerable, y con un nivel de significancia de $p = 0.006$ indicando que existe evidencia suficiente para decir que si existe relación entre las dos variables.

Los resultados confirman y respaldan la idea a defender antes planteada en la investigación, afirmando que la motivación laboral tiene un nivel de influencia significativo en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.

Discusión

Los resultados que se obtuvieron en el estudio evidenciaron la necesidad de analizar factores con mayor detenimiento, tanto las entrevistas como las encuestas junto con su respectivo análisis, permitieron obtener información relevante como evidencia que contribuyeron a la elaboración de estrategias orientadas a mejorar la situación actual que tiene la EDS Quattro. La investigación determinó que, aunque el personal operativo de la EDS Quattro se auto percibe en su mayoría motivado en sus funciones y responsabilidades, que son aspectos asociados con el desempeño, la administración manifestó una percepción distinta, describiendo al desempeño del personal operativo como irregular. Esta situación esta enlazado con la poca valoración y reconocimiento del desempeño, falta de incentivos económicos, un ambiente laboral limitado en apoyo y trabajo en equipo, escaso sentido de pertenencia y sobre todo la existencia de acciones sancionatorias poco correctivas que tiene relación directa con la brecha entre percepciones que se extrae de los análisis.

En comparación con los hallazgos de otros autores, los resultados de la EDS Quattro mostraron coincidir con estudios internacionales y nacionales demostrando que la motivación laboral fue un factor determinante del desempeño en trabajadores de estaciones

de servicio y contextos similares, al igual que lo manifestado por Setidi et al., (2021) en la EDS COCO HM. Yamin Medan, se evidencio que la motivación si impulso el cumplimiento básico de funciones, pero la ausencia de incentivos y reconocimiento limito que el desempeño sea optimo, del mismo modo, en concordancia con Albán-Pérez et al., (2017) se observó que un ambiente laboral constituido por discrepancias o discordia junto con la falta de acciones organizacionales claras afectaron el bienestar emocional del personal operativo influyendo negativamente en su rendimiento, por otro lado, la autonomía laboral y las percepciones personales de competencia fortalecieron la motivación intrínseca del personal, no obstante, esto no basta para compensar la carencias de políticas motivacionales formales dentro de la estación tal como sucedió en el estudio de Hoxha & Ramadani, (2024), finalmente aunque no se haya presentado una correlación entre variables altamente fuerte como en el estudio de Caza Ricardo, (2025) no deja de evidenciar que la motivación tiene un nivel de significancia en el desempeño laboral, por lo que la EDS Quattro no es la excepción.

En relación a la base conceptual de la investigación, los hallazgos se interpretaron como la presencia de una motivación principalmente intrínseca, apoyada por factores laborales (extrínsecos, trascendente y organizacionales) que impactan negativamente el desempeño laboral, en coherencia con Gaitán Jara & Romero Mejía, (2024) así como Guido Jara et al., (2024) el personal operativo se percibió motivado, mostrando satisfacción de la forma en que realiza su trabajo y la claridad de sus responsabilidades y tareas, esto gracias a la autonomía moderada que brinda la estación, sin embargo, la motivación extrínseca dependió de incentivos, reconocimiento y condiciones de trabajo, aspectos importantes dentro de nuestro estudio como lo definieron Melgar Bayardo et al., (2024) y Rumay Muñoz, (2023) que dentro del contexto fueron aspectos débiles de la empresa junto con los beneficios laborales, el reconocimiento formal y las bonificaciones que no fueron percibidos de manera positiva por los encuestados afectando el sentido de pertenencia y solidaridad laboral descritos por Álvarez et al. (2019) y Prouska et al. (2023). Por otro lado Chiavenato (2017), Cadena Alarcón, (2019) y Arana et al. (2020) mencionan la importancia de alinear la motivación, la evaluación de resultados y la gestión de talento humano, que dentro del contexto de la EDS Quattro la falta de retroalimentación formativa y de acciones correctivas orientadas al aprendizaje junto con una organización del trabajo centrada en el control que en el desarrollo impidió que el nivel de motivación presente se tradujera en un desempeño optimo y sostenido a pesar de contar con un grado de autonomía factible.

Los resultados obtenidos mediante los instrumentos se alinearon ampliamente con las bases teóricas motivacionales revisadas, respecto a la teoría de necesidades de Maslow, las

necesidades básicas y de seguridad si fueron parcialmente satisfechas dentro de la estación, sin embargo aquellas necesidades de mayor nivel permanecieron débiles entre ellas la falta de compromiso colectivo y el escaso valor percibido del reconocimiento formal, basándonos en aquella realidad esto coincidió con la teoría de Herzberg, ya que los factores de higiene que incluyen los salarios, condiciones y políticas internas permanecieron insatisfechas, esto fue más presenciado en la ausencia de incentivos, la percepción injusta en las acciones correctivas y las discordias entre compañeros, del mismo modo, la limitada orientación al logro colectivo y la baja colaboración de equipo demostraron que las necesidades de afiliación planteadas por McClelland no tuvieron fuerte presencia en la estación, no obstante, la autonomía declarada por los trabajadores no fue suficiente para fortalecer plenamente la motivación intrínseca si debido al acompañamiento de competencia y relaciones positivas tal como establece la teoría de la autodeterminación, por otro lado, la falta de metas institucionales claras y de retroalimentación constante en relación a la teoría de fijación de metas de Locke y Latham evidencia la ausencia de mecanismos fundamentales expuestas en esta teoría y para finalizar se evidencia un desequilibrio en la relación input-output que se expone en la teoría de la equidad de Adams debido a la percepción negativa que los empleados tenían ante las acciones correctivas que aplicaba la empresa y la ausencia de incentivos justos y transparente.

Mis hallazgos en relación con el marco legal de la investigación, se identificó que la empresa cumple con los derechos laborales establecidos en la normativa, por un lado, los beneficios básicos, estabilidad y acceso a condiciones mínimas de trabajo como lo dispone la Constitución en su Art.33 y Ar.328, la estación también se alinea con el Código de trabajo Art.2 y Art.3 de modo que garantizan a los trabajadores un empleo digno, libremente escogido con remuneración justa. Sin embargo, la percepción de la ausencia de reconocimiento, incentivos claros y retroalimentación constructiva contrastó con el principio de condiciones “equitativas y satisfactorias” reconocido en el Art.23 de la declaración universal de los derechos humanos, también se evidencia que la empresa proporciona las herramientas y equipos en óptimas condiciones para asegurar una ejecución eficiente de las tareas como lo estipula el Art.42, literal 8 del código de trabajo, finalmente, la falta de controles preventivos y de procesos estructurados de retroalimentación tuvo complicaciones frente a la seguridad operacional exigida por el Reglamento de Comercialización de Derivados del Petróleo Art.4, y frente a la protección de riesgos laborales establecidas en la Ley de Seguridad Social Art.17 resaltando la necesidad de fortalecer la gestión interna para garantizar condiciones seguras, dignas y coherentes con la normativa nacional vigente.

Propuesta

Plan de acción para el fortalecimiento de la motivación y el desempeño laboral en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas.

Introducción

La estación de servicio Quattro dirigida por MagusEnterprise S.A. al ser un establecimiento que ha logrado posicionarse gracias a su ubicación estratégica en una zona de alto tránsito que conecta áreas turísticas del cantón Salinas, ubicación que le permite mantener un flujo constante de clientes y desempeñar un rol significativo dentro de la dinámica comercial del sector, sin embargo el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos tales como la encuesta y entrevista seguido de su respectivo procesamiento, muestra que a nivel interno la empresa enfrenta desafíos relacionados principalmente con la motivación laboral del personal operativo y que repercute en el desempeño general de la estación.

De acuerdo a los resultados, se pudo evidenciar que el personal operativo manifiesta sentirse satisfecho con la forma en que cumple su trabajo y sus funciones de manera adecuada, percepción que contradice con lo que se logró constatar con la entrevista dirigida al personal administrativo, definiendo al desempeño del personal en general como irregular o con falencias considerables marcadas por falta de compromiso, errores, acompañadas por un ambiente laboral inestable que limita la colaboración y el trabajo en equipo.

La estación como se percató con los resultados cumple con los beneficios establecidos por la ley, pero indistinto a ello carece de estrategias o acciones internas consolidadas que promuevan el reconocimiento de un buen desempeño, la retroalimentación constructiva y un ambiente laboral favorable. En base a la información de las entrevistas, el personal administrativo se justifica con la falta de tiempo y de personal junto con la falta de compromiso por parte del personal operativo como factores que impiden la aplicación de programas motivacionales propios, razón por la que se ha limitado a actuar como intermediario de programas externos proporcionados por proveedores o alguna entidad que comparta algún vínculo con la estación de servicio.

Estos resultados se centran en que la motivación del personal operativo depende en gran medida de estímulos externos generalmente económicos, mientras que aspectos emocionales y relaciones permanecen desatendidos, precisamente, la última pregunta de la encuesta aplicada se enfoca en identificar las formas de motivación peor valoradas, entre

ellas, bonificaciones e incentivos, reconocimiento formal y un buen ambiente laboral, siendo estas las mayores debilidades presentes convirtiéndose en indicadores directos del tipo de estrategias que conviene implementar.

En este punto, es pertinente tomar en cuenta el criterio teórico de autores como Ander-Egg & Aguilar Idáñez, (1996) quienes sostiene que para asegurar una correcta formulación de una propuesta de intervención es crucial tomar en consideración la naturaleza y urgencia del problema que se busca resolver, es decir, que debe construirse sobre una realidad diagnosticada y no sobre suposiciones, considerando aquello, los resultados del presente estudio constituyen la base para el diseño de un plan de acción que orientado a fortalecer la motivación mejorando el desempeño y promoviendo el compromiso no solo se vuelve pertinente, sino necesario. Este plan se plantea como una herramienta estratégica capaz de responder de manera coherente a las necesidades detectadas.

Justificación

El diseño de un plan de acción para fortalecer la motivación laboral y el desempeño del personal operativo de la EDS Quattro responde a vacíos identificados en relación a la gestión motivacional en estaciones de servicio, investigaciones internacionales como fueron los de Albán-Pérez et al., (2017), Albán-Pérez et al., (2017) y Yin et al., (2023) que han analizado la relación entre condiciones laborales, desempeño e incentivos se identifican que siguen persistiendo limitación teóricas importantes, la mayoría de estudios se enfocan en analizar aspectos físicos del trabajo, estrés o productividad pero pocas son que implementan modelos integrales de intervención motivacional específicamente diseñados para estaciones de servicios dedicado al abastecimiento de combustibles, la literatura en su mayoría evidencia contradicciones, impactos, mejoras respecto a los incentivos económicos, pero están limitados dejando afuera la implementación en especial con factores intrínsecos organizacionales.

En este escenario, la presente propuesta constituye un aporte teórico significativo al profundizar y articular elementos principales provenientes de teorías motivacionales clásicas y contemporáneas como Maslow, Herzberg, McClelland. La teoría de la autodeterminación y la teoría de fijación de metas, en otras palabras, el plan de acción combina los factores de higiene de Herzberg, las necesidades superiores pertenecientes a Maslow, necesidades de afiliación y de logro planteadas por McClelland y los mecanismos de compromiso, autonomía y competencia mencionadas por la teoría de la autodeterminación, dicha

integración permite superar enfoques fragmentados a través de una visión teórica actualizada y coherente sobre la motivación.

La propuesta adquiere relevancia al aportar con un modelo estructurado que pueda ser replicado y adaptado a investigaciones futuras sobre talento humano en otros contextos, el plan de acción contribuye a llenar un vacío importante ofreciendo un enfoque que vinculen sistemas de incentivos, reconocimiento, clima laboral y retroalimentación en un solo marco de intervención, basados en evidencia y sustentado en teorías aceptadas en la psicología organizacional, esto puede traducirse en herramientas concretas para mejorar a motivación y el desempeño en contextos laborales reales.

En concreto, la justificación teórica permite afirmar que a pesar de que la motivación laboral ha tenido un amplio estudio durante todos estos años los planes de acción aplicados a estaciones de servicio siguen siendo escasos, por lo que la propuesta constituye una contribución novedosa y fundamentada.

La propuesta busca responder directamente a las deficiencias reales identificadas en los resultados de la investigación, en resumen, el personal operativo de la EDS Quattro cuenta con una motivación intrínseca moderada y extrínseca debilitada, marcadas por la ausencia principalmente de incentivos, reconocimiento y clima laboral inestables, se confirmó que no existen programas propios de motivación, hallazgo que define una necesidad de intervención para contrarrestar el bajo rendimiento, las fallas operativas recurrentes, por lo que su implementación permitirá corregir las debilidades detectadas.

El impacto potencial del plan es significativo, esperando mejorar la motivación laboral, fortalecer el desempeño operativo y por consiguiente reducir conflictos aumentar la eficiencia y promover una cultura de apoyo y sentido de pertenencia, los principales beneficiarios del plan de acción son las personas que conforman la empresa, lo que les permita disponer de una visión clara y estructurada sobre las diferentes acciones a aplicar para corregir las debilidades, considerando factor tiempo, recursos y carga operativa facilitando la optimización de procesos internos, reducción de gastos derivados de errores operativos y por supuesto incremento de ingresos gracias a un desempeño eficiente del personal.

Objetivo general

- Diseñar un plan de acción para fortalecer la motivación y el desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro, cantón salinas, 2025.

Objetivos específicos

- Aplicar incentivos o reconocimiento (económicos/no económicos) que fortalezca los aspectos intrínsecos y extrínsecos motivacionales de la estación sin debilitar la estabilidad financiera.
- Mejorar el ambiente propicio laboral del personal operativo en torno a la comunicación, la colaboración y relaciones interpersonales.
- Alinear las acciones correctivas con sistemas de retroalimentación formativa orientada a la mejora continua.

Análisis Situacional

Se obtuvo mediante la aplicación de entrevistas al personal operativo como las encuestas dirigidas al personal operativo permitió que se obtenga datos relevantes sobre la situación actual y real que presenta la estación con respecto a la motivación y su desempeño. La base de datos permitió realizar un debido análisis sobre todo de las fortalezas y debilidades aspectos internos de la empresa con las que cuenta del mismo modo factores externos como son las oportunidades y amenazas con el propósito de desarrollar acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos mencionados de la presente propuesta.

Tabla 29

Matriz FODA / EDS Quattro

MATRIZ ESTRATEGICA FODA (DIAGNOSTICO DE SITUACION ACTUAL) DE LA EDS QUATTRO/GASOLINERA TERPEL	
Aspectos Positivos	Aspectos Negativo
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>- Presencia de satisfacción laboral de un 93,3% en la ejecución de las tareas asignadas.</p> <p>- Autonomía laboral de un 80% para la organización de actividades del personal operativo.</p> <p>- Beneficios laborales con un nivel de 53,40% percibidos como eficientes.</p> <p>- Comprensión total y clara de las tareas y responsabilidades del puesto.</p> <p>- Disponibilidad suficiente de herramientas y recursos representado en un 80%.</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>- Bajo compromiso para cumplir plenamente con los lineamientos administrativos</p> <p>- Poca valoración y reconocimiento del desempeño representado por un 66,7% de manera negativa.</p> <p>- Ausencia de incentivos económicos (73,3%).</p> <p>- Limitado en apoyo y trabajo en equipo.</p> <p>- Escaso sentido de pertenencia.</p> <p>- Inexistencia de acciones correctivas.</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>Alianzas con proveedores externos para incentivos y reconocimientos</p> <p>Incremento en ventas posterior al cierre de la principal estación competidora en la zona</p> <p>Alta presencia turística en la zona</p> <p>Buena reputación en la atención al cliente del mercado local</p> <p>Aumento de contratos con empresas</p> <p>Acceso a programas externos de capacitación operativa y motivacional.</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>Competencia.</p> <p>Alta rotación laboral.</p> <p>Cambios regulatorios en precios y márgenes de combustibles.</p> <p>Mayor riesgo de sanciones por parte del ministerio de trabajo.</p> <p>Incremento de exigencias legales en seguridad laboral y ambiental.</p> <p>Aumento de delincuencia e inseguridad.</p>

Tabla 30

Matriz MEFI / EDS Quattro

MATRIZ EFI (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS) DE LA EDS QUATTRO/GASOLINERA TERPEL					
Criterio Según Orden De Importancia	Nº	Factores internos claves	Peso	Clasificación	Ponderación
		Fortalezas	0,42	18,00	1,58
0,50	F1	Comprensión total y clara de las tareas y responsabilidades del puesto.	0,14	4	0,56
0,40	F2	Disponibilidad suficiente de herramientas y recursos representado en un 80%.	0,11	4	0,44
0,30	F3	Beneficios laborales con un nivel de 53,40% percibidos como eficientes.	0,08	4	0,33
0,20	F4	Presencia de satisfacción laboral de un 93,3% en la ejecución de las tareas asignadas.	0,06	3	0,17
0,10	F5	Autonomía laboral de un 80% para la organización de actividades del personal operativo.	0,03	3	0,08
		Debilidades	0,58	8,00	0,67
0,60	D1	Bajo compromiso para cumplir plenamente con los lineamientos administrativos	0,17	1	0,17
0,50	D2	Ambiente laboral limitado en apoyo y trabajo en equipo.	0,14	1	0,14
0,40	D3	Poca valoración y reconocimiento del desempeño representado por un 66,7% de manera negativa.	0,11	1	0,11
0,30	D4	Ausencia de incentivos económicos que motiven el rendimiento presentado en el 73,3% del personal operativa.	0,08	1	0,08
0,20	D5	Existencia de acciones sancionatorias y poca correctivas.	0,06	2	0,11
0,10	D6	Escaso sentido de pertenencia.	0,03	2	0,06
3,60		TOTAL	1,00	26,00	2,25

Nota: Elaboración propia del autor.

Puntuación < 2,5: La empresa presenta muchas debilidades internas que pueden afectar su sostenibilidad.

Tabla 31

Matriz MEFE / EDS Quattro

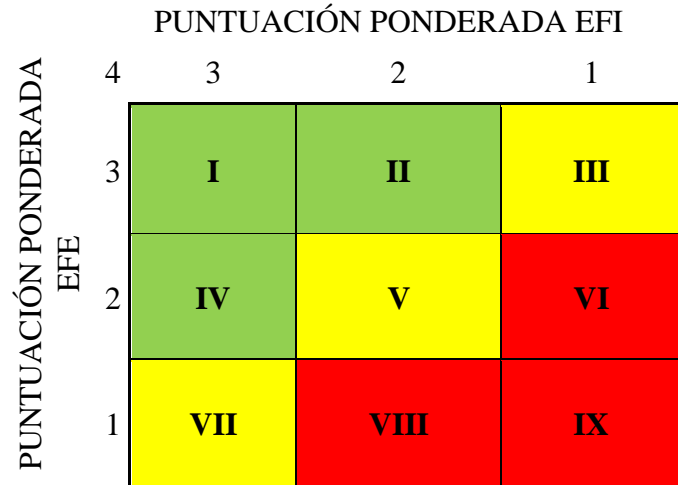
MATRIZ EFE (EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS) DE LA EDS QUATTRO/GASOLINERA TERPEL					
Criterio Según Orden De Importancia	Nº	Factores externos claves	Peso	Clasificación	Ponderación
		Oportunidades	0,50	20,00	1,76
0,60	01	Acceso a programas externos de capacitación operativa y motivacional.	0,14	4	0,57
0,50	02	Alianzas con proveedores externos para incentivos y reconocimientos.	0,12	4	0,48
0,40	03	Incremento en ventas posterior al cierre de la principal estación competidora de la zona.	0,10	3	0,29
0,30	04	Buena reputación en la atención al cliente por parte del mercado local.	0,07	3	0,21
0,20	05	Aumento de contratos con empresas públicas y privadas.	0,05	3	0,14
0,10	06	Alta presencia turística en la zona.	0,02	3	0,07
		Amenazas	0,50	9,00	0,64
0,60	A1	Competencia con mejores beneficios laborales.	0,14	1	0,14
0,50	A2	Incremento de exigencias legales en seguridad laboral y ambiental.	0,12	1	0,12
0,40	A3	Aumento de delincuencia e inseguridad en la zona.	0,10	1	0,10
0,30	A4	Alta rotación laboral del sector.	0,07	2	0,14
0,20	A5	Mayor riesgo de sanciones por parte del ministerio de trabajo.	0,05	2	0,10
0,10	A6	Cambios regulatorios en precios y márgenes de combustibles.	0,02	2	0,05
4,20		TOTAL	1,00	29,00	2,40

Nota: Elaboración propia del autor.

Puntuación < 2,5: Posición débil. La empresa necesita mejorar su capacidad de respuesta ante factores externos.

Tabla 33

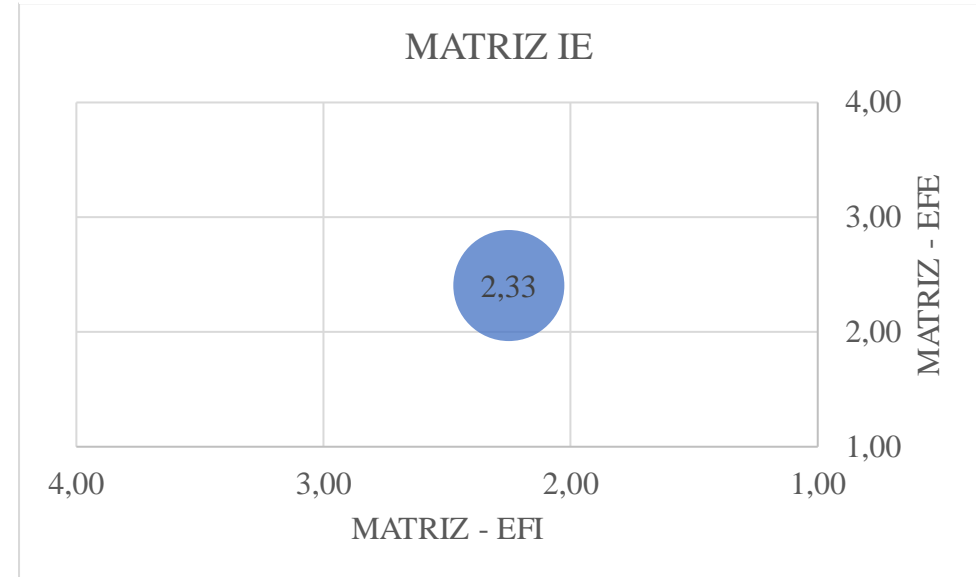
MATRIZ IE



	CRECER Y EDIFICAR
	MANTENER Y CONSERVAR
	COSECHAR O DESECHAR

Tabla 32

MATRIZ IE / EDS Quattro



MATRIZ EFI	2,25
MATRIZ EFE	2,40
TAMAÑO DE BURBUJA	2,33

Las estrategias deben estar regidas a mantener y conservar de acuerdo con la gráfica y la matriz.

Tabla 34

Matriz CAME / EDS Quattro

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<p>O1: Acceso a programas externos de capacitación operativa y motivacional.</p> <p>O2: Alianzas con proveedores externos para incentivos y reconocimientos.</p> <p>O3: Incremento en ventas posterior al cierre de la principal estación competidora de la zona.</p> <p>O4: Buena reputación en la atención al cliente por parte del mercado local.</p> <p>O5: Aumento de contratos con empresas.</p> <p>O6: Alta presencia turística en la zona.</p>	<p>A1: Competencia</p> <p>A2: Incremento de exigencias legales en seguridad laboral y ambiental.</p> <p>A3: Aumento de delincuencia e inseguridad.</p> <p>A4: Alta rotación laboral del sector.</p> <p>A5: Mayor riesgo de sanciones por parte del ministerio de trabajo.</p> <p>A6: Cambios regulatorios en precios y márgenes de combustibles.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIS OFENSIVAS FO	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS FA	
<p>F1: Comprensión total y clara de las tareas y responsabilidades del puesto.</p> <p>F2: Disponibilidad suficiente de herramientas y recursos representado en un 80%.</p> <p>F3: Beneficios laborales con un nivel de 53,40% percibidos como eficientes.</p> <p>F4: Presencia de satisfacción laboral de un 93,3% en la ejecución de las tareas asignadas.</p> <p>F5: Autonomía laboral de un 80% para la organización de actividades del personal operativo.</p>	<p>F1+O4: Aprovechar la satisfacción laboral y la buena reputación del local para implementar reconocimientos como “Empleado del Mes en Servicio al Cliente”, visibles para los clientes en áreas públicas de la estación.</p> <p>F2+O6: Aprovechar la autonomía laboral y las facilidades de capacitación para implementar talleres de comunicación y trabajo en equipo que permitan al personal proponer mejoras en la convivencia laboral.</p> <p>F4+O6: Aplicar retroalimentación por desempeño en temporadas críticas utilizando la satisfacción laboral con la alta presencia turísticas por festividades.</p>	<p>F3+A4: Complementar los beneficios laborales para contrarrestar la rotación del personal mediante el reconocimiento por antigüedad, permanencia y compromiso con la empresa.</p> <p>F2+A1: Fortalecer el uso de herramientas y recursos adecuados para facilitar las tareas operativas, reduciendo el estrés laboral y permitiendo competir frente a estaciones con mejores beneficios.</p> <p>F1+A5: Aprovechar la comprensión de tareas para crear retroalimentación formativa enfocada al correcto manejo de facturación, reduciendo el riesgo de sanciones por parte del SRI.</p>	

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS <i>DO</i>	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA <i>DA</i>
D1: Bajo compromiso para cumplir plenamente con los lineamientos administrativos.	D4+O3: Aprovechar el incremento de ventas en feriados para financiar micro incentivos sostenibles que respondan a la ausencia de incentivos económicos.	D1+A1: Implementar un panel de méritos basados en la revisión de cuadros de cajas con el fin de fortalecer el compromiso interno y contrarrestar la desventaja frente a competidores que ofrecen mejores beneficios laborales.
D2: Ambiente laboral limitado en apoyo y trabajo en equipo.	D6+O1: Creas espacios de diálogos mensuales para coordinar programas de capacitación fomentando la participación del personal en la toma de decisiones contribuyendo al desarrollo del sentido de pertenencia.	D6+A4: Promover actividades internas de integración que mejoren el ambiente laboral para evitar que el escaso sentido de pertenencia incremente la fuga de talento hacia competidores.
D3: Poca valoración y reconocimiento del desempeño representado por un 66,7% de manera negativa.	D5+O3: Aprovechar el incremento de ventas para integrar espacios breves de revisión de desempeño transformando las posibles sanciones en aprendizaje continuo.	D5+A4: Aplicar retroalimentación positiva para disminuir la rotación laboral causada por la perspectiva de no ser valorados.
D4: Ausencia de incentivos económicos que motiven el rendimiento presentado en el 73,3% del personal operativo.		
D5: Acciones correctivas de carácter disciplinario sin retroalimentación formativa		
D6: Sentido de pertenencia aun por mejorar por parte de la empresa.		

Nota: Elaboración propia del autor.

Tabla 35

Plan de acción

Plan de acción para el fortalecimiento de la motivación y el desempeño laboral de la estación de servicio Quattro del cantón salinas.

Objetivo general

Diseñar un plan de acción para fortalecer la motivación y el desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro, cantón salinas, 2025.

Coordinación del proyecto

Objetivos específicos	Estrategias	Actividades	Coordinador del objetivo	Duración	Resultados a obtener
Aplicar incentivos o reconocimiento económicos o no económicos que fortalezca los aspectos intrínsecos y extrínsecos motivacionales de la estación sin afectar la estabilidad financiera.	F1+O4: Aprovechar la satisfacción laboral y la buena reputación del local para implementar reconocimientos como “Empleado del Mes en Servicio al Cliente”, visibles para los clientes en áreas públicas de la estación.	Determinar criterios de evaluación basados en atención al cliente, puntualidad y cumplimiento operativo. Colocar un panel que sea visible para los clientes donde muestre la fotografía y mensaje de reconocimiento del empleado destacado.	Personal contable y financiero apoyado del gerente y un asistente contable.	Mensual durante todo 1 año	Transparencia de criterio establecidos que aumentan la motivación del personal / Mayor visibilidad del buen desempeño, elevando la motivación y fortaleciendo la imagen del servicio.
	Complementar los beneficios laborales para contrarrestar la rotación del personal mediante el reconocimiento por antigüedad, permanencia y compromiso con la empresa.	Elaborar un registro basados en los empleados que mayor tiempo tengan labrando en la empresa para identificar hitos de permanencia. Entregar diplomas simbólicos a empleados que hayan alcanzado los 2 años trabajando dentro del establecimiento.			

	<p>Aprovechar el incremento de ventas en feriados para financiar micro incentivos sostenibles que respondan a la ausencia de incentivos económicos.</p> <p>Implementar un panel de méritos basados en la revisión de cuadros de cajas con el fin de fortalecer el compromiso interno y contrarrestar la desventaja frente a competidores que ofrecen mejores beneficios laborales.</p>	<p>Determinar un porcentaje fijo para los micro incentivos a través de un registro de ingresos extraordinarios en feriados.</p> <p>Implementar los micro incentivos como vales de consumo interno o refrigerios especiales durante dichas temporadas.</p> <p>Identificar a los operarios que tengan mayor precisión en sus cuadros mediante una revisión diaria de sus cajas.</p> <p>Publicar los resultados de mérito en un panel interno e institucionalizar un reconocimiento mensual por precisión.</p>		<p>Durante cada feriado que cuenta 1 año</p> <p>Revisión diaria, Resultados Mensuales por 1 año</p>	<p>Presupuesto preciso para la aplicación de estímulos económicos directo a la mejora de la motivación sin afectar la estabilidad financiera.</p> <p>Aumento del compromiso interno y mejora del sentido de competencia mediante la evaluación precisa de responsabilidades basadas en su desempeño</p>
<p>Mejorar el ambiente laboral del personal operativo en torno a la comunicación, la colaboración y relaciones interpersonales.</p>	<p>Aprovechar la autonomía laboral y las facilidades de capacitación para implementar talleres de comunicación y trabajo en equipo que habiliten al personal a proponer mejoras en la convivencia laboral.</p> <p>Fortalecer el uso de herramientas y recursos adecuados para facilitar las tareas operativas, reduciendo el estrés laboral y permitiendo competir frente a estaciones con mejores beneficios.</p>	<p>Contratar servicios que ejecuten la realización de talleres prácticos, enfocados en la comunicación asertiva y la colaboración. Así mismo, se realizará reuniones grupales en las cuales los operarios propongan diferentes alternativas para solucionar problemas de convivencia laboral.</p> <p>Realizar un diagnóstico de herramientas en mal estado y elaborar un cronograma de reposición.</p> <p>Capacitar brevemente al personal en el uso correcto de los recursos para optimizar tiempo y reducir errores.</p>	<p>Personal talento humano (asignar a una persona de manera oficial como lo estipula la ley) junto con el gerente y un asistente (persona a contratar)</p>	<p>Semestral</p> <p>Mensual</p>	<p>Incremento de la claridad comunicacional, reducción de malentendidos, mejora en la cooperación y fortalecimiento de las relaciones entre compañeros.</p> <p>Mejora del rendimiento, reducción del estrés, mayor eficiencia operativa y reducción de cargas físicas y mentales.</p>

	Creas espacios de diálogos mensuales para coordinar programas de capacitación fomentando la participación del personal en la toma de decisiones contribuyendo al desarrollo del sentido de pertenencia.	Establecer reuniones mensuales de 40 minutos para recoger sugerencias		Mensual	Aumento del sentido de pertenencia.
	Promover actividades internas de integración que mejoren el ambiente laboral	Organizar actividades trimestrales como desayunos, juegos colaborativos o celebraciones internas como cumpleaños.		Trimestral	Mejor convivencia y clima laboral.
Alinear las acciones correctivas con sistemas de retroalimentación formativa orientada a la mejora continua del desempeño laboral del personal operativo.	Aplicar retroalimentación por desempeño en temporadas críticas utilizando la satisfacción laboral con la alta presencia turística por festividades. Aprovechar la comprensión de tareas para crear retroalimentación formativa enfocada en el correcto manejo de facturación, reduciendo el riesgo de sanciones por parte del SRI.	Registrar logros y áreas de mejora inmediatas para reforzar comportamientos positivos en momentos de mayor carga. Implementar capacitación de 10 minutos sobre registro adecuado de ventas y manejo de facturas.	Analista de control operativo junto con el personal de talento humano y gerente	Durante cada feriado que cuenta 1 año Mensual	Corrección rápida y efectiva ante errores evitando las reincidencias Reducción de errores, mayor precisión y responsabilidad en los registros contables.

<p>Aprovechar el incremento de ventas para integrar espacios breves de revisión de desempeño transformando las posibles sanciones en aprendizaje continuo.</p>	<p>Generar sesiones de retroalimentación de 10 minutos al final de turno por persona dependiendo del caso. Sustituir la primera sanción por una sesión de orientación práctica sobre el error cometido.</p>	<p>Según Incidentes</p>	<p>Base de datos que permite identificar patrones y áreas de mejora.</p>
<p>Aplicar retroalimentación positiva para disminuir la rotación laboral causada por la perspectiva de no ser valorados.</p>	<p>Crear un sistema de reconocimiento interno por un desempeño sobresaliente. Realizar encuentros breves donde el supervisor reconozca públicamente aciertos operativos de cada colaborador.</p>	<p>Mensual</p>	<p>Refuerzo del comportamiento deseado y mejora de la motivación personal.</p>

Nota: Elaboración propia del autor.

Tabla 36

Presupuesto Estrategias a 1 año

PRESUPUESTO			
RECURSOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Objetivo específico 1: Aplicar incentivos o reconocimiento económicos o no económicos que fortalezca los aspectos intrínsecos y extrínsecos motivacionales de la estación sin afectar la estabilidad financiera.			767,00
Estrategia 1: Empleado del mes.			
Impresión de afiche mensual (Resmas)	1	\$3,50	\$3,50
Marco o soporte (reutilizable).	1	\$10,00	\$10,00
Certificado del mes	12	\$5,00	\$60,00
Estrategia 2: Reconocimiento por antigüedad y permanencia.			
Certificado por cada trabajador que cumple 2 años	15	\$5,00	\$75,00
Placa simbólica.	15	\$30,00	\$450,00
Estrategia 3: Micro incentivos financiados por feriados.			
Bonificación máxima 10 dólares	10	\$15,00	\$150,00
Estrategia 4: Panel de Méritos por cuadros exactos.			
Cartelera grande	1	\$15,00	\$15,00
Impresiones o afiche del empleado (Resmas)	1	\$3,50	\$3,50
Objetivo específico 2: Mejorar el ambiente laboral del personal operativo en torno a la comunicación, la colaboración y relaciones interpersonales.			860,00
Estrategia 1: Talleres de comunicación y trabajo en equipo.			
Servicio/Capacitación	2	\$100,00	\$200,00
Estrategia 2: Optimización de herramientas y recursos.			
Servicio/Capacitación (Gerente)	12	\$25,00	\$300,00
Estrategia 3: Diálogos mensuales participativos.			
Suministros de oficina	12	\$5,00	\$60,00
Estrategia 4: Actividades internas de integración.			
Refrigerio	20	\$15,00	\$300,00
Objetivo específico 3: Alinear las acciones correctivas con sistemas de retroalimentación formativa orientada a la mejora continua del desempeño laboral del personal operativo.			-
Estrategia 1: Retroalimentación formativa y mejora continua.			
Sin costo alguno.	0	\$-	\$-
Estrategia 2: Reconocimiento sobre facturación.			
Capacitación (Contador de la empresa)	0	\$-	\$-
Estrategia 3: Conversión de sanciones en aprendizaje.			
Sin costo alguno.	0	\$-	\$-
Estrategia 4: Retroalimentación positiva mensual.			
Sin costo alguno.	0	\$-	\$-
TOTAL			\$1.627,00

Nota: Elaboración propia del autor, valores aproximados.

Conclusiones

Por medio del análisis de Spearman utilizando el software SPSS como herramienta de análisis estadístico se determinó que la motivación tiene un nivel de influencia en el desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro del cantón Salinas , con un coeficiente de $\rho = 0.670$ que describe una relación positiva moderada posiblemente fuerte entre las 2 variables del estudio y un nivel de significancia de $p = 0.006$ demostrando que existe evidencia suficiente para determinar que este análisis es confiables, por ende a medida que aumenta el nivel de motivación en el personal el desempeño laboral tiende a mejorar de forma considerable,

Gracias a la recopilación de datos obtenidos a través de encuestas y entrevistas se tuvo material suficiente para realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa en relación al nivel de motivación y desempeño que presente el personal operativo, donde a través de un FODA que es la herramienta estratégica más utilizada en este ámbito se determinó factores internos y externos, del mismo modo, aspectos positivos y negativos, de los cuales entre ellos la fortaleza que más se destaca es la fuerte presencia de satisfacción laboral en la ejecución de las tareas asignadas por parte del personal operativo, entre las oportunidades nos percatamos que la empresa cuenta con fácil acceso a programas externos de capacitación operativa y motivacional, seguido de la poca valoración o reconocimiento del desempeño junto con una falta de incentivos que son las debilidades que mayormente tuvo resalto por los encuestados, también están las amenazas donde resalta posible competencia con mejores beneficios laborales y mayor riesgo de sanciones o clausuras por parte del SRI.

Posteriormente a la matriz FODA, gracias al análisis por separado mediante la matriz MEFI Y MEFI, que son de gran ayuda al tratarse de análisis de factores internos y externos tomados del diagnóstico que se realizó, pudimos constatar que la empresa presenta muchas debilidades internas que pueden afectar su sostenibilidad, debilidades que se centran en aspectos motivacionales intrínsecas, extrínsecas y trascendente que por efecto da como resultado el desempeño irregular que demuestran el personal operativo, de igual forma, se evidencio que la empresa presenta una posición débil por lo que necesita mejorar su capacidad de respuestas ante factores externos, ambos análisis contribuyeron a la elaboración de estrategias y su direccionamiento que en este caso, deben ser estrategias enfocadas en mantener y conservar.

Por último, a través de la matriz CAME se determinó una serie de estrategias enfocadas en las principales debilidades de la empresa en relación a la motivación y

desempeño, la combinación de los elementos de la matriz FODA, permitieron elaborar estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia, detalladas en capacitaciones, implementación de micro incentivos, fortalecimiento del reconocimiento por el esfuerzo, entre otros, seguido de un plan de acción que de manera estructurada define las diferentes actividades que se deben llevar a cabo para cumplir con cada una de las estrategias y por ende con cada uno de los objetivos específicos planteados en la propuesta de la investigación, al igual que detalla los responsables, el tiempo y los resultados que se obtendrán de cada estrategia implementada.

Recomendaciones

Dado que el análisis de Spearman confirmó la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la motivación y el desempeño laboral, se recomienda que la empresa adopte estrategias o prácticas de evaluación motivacional, implementando instrumentos periódicos que permita monitorear cambios en la motivación del personal y su impacto en el desempeño, de igual forma, futuras investigación podrían profundizar en modelos predictivos o aplicar otras técnicas estadísticas para determinar factores específicos de la motivación que tienen mayor peso en el desempeño en el sector gasolinera.

A partir del diagnóstico interno y externo basado en la información que proporcionaron las encuestas y entrevistas y por supuesto la matriz FODA, se recomienda que la EDS Quattro incremente su personal administrativo de manera que exista una persona en el área de recursos humanos a cargo de planificar, organizar y supervisar las distintas actividades que conlleva a mejorar la motivación y el desempeño del personal.

Al notar que los resultados de las matrices que analizan los factores externos e internos identificados en el FODA fueron negativos resaltando debilidades y una posición débil, se recomienda optar por fortalecer la gestión organizacional a través de planes de mejora continua centrados en la motivación y desempeño de manera que existan mecanismos de control que combatan las amenazas existentes.

De acuerdo con las estrategias que se determinó en la matriz CAME y del plan de acción, se recomienda priorizar el cumplimiento de las acciones o actividades asignadas en cada tipo de estrategia, no necesariamente todos a la vez, sino las suficientes para fortalecer y mejorar aspectos negativos apoyados de indicadores de seguimiento y evaluación asegurando la evidencia del impacto que tendrán dichas estrategias.

De acuerdo con las estrategias establecidas en la matriz CAME y al plan de acción, la empresa debería catalogar la implementación de las acciones mencionadas en forma gradual pero constante, regulando el cumplimiento gracias a la aplicación de indicadores de seguimiento y control como rotación, precisión en cuadros de caja, satisfacción laboral y cumplimiento de sus objetivos operativos.

Referencias

- Adamovic, M. (2023). Organizational justice research: A review, synthesis, and research agenda. *European Management Review* 1.
- Ahmad, N., Alias, F. A., Hamat, M., & Mohamed, S. A. (2024). *Reliability Analysis: Application of Cronbach's Alpha in Research Instruments*. Malaysia: Universiti Teknologi MARA Cawangan Pulau Pinang, Malaysia.
- Alejandro González, R. T., & Cañizares Cedeño, E. L. (2025). Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Fundación Inversión Ecuador. Paraguay: LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades.
- Ander-Egg, E., & Aguilar Idáñez, M. J. (1996). *Cómo elaborar proyectos: guía para diseñar proyectos sociales y culturales* 1. República Argentina: Lumen/Hvmanitas.
- Arana Salazar, B. Y., Ordoñez Guayllasaca, B. A., Janneth, T. E., & Pacheco Molina, A. M. (2020). Estudio de la estrategia feedback a través de la medición del rendimiento laboral en las PYMES. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 360-376. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.434>
- Atiencia Veliz, L. X., & Guaman Tigre, C. R. (2021). Evaluación del desempeño del recurso humano y la vinculación en los objetivos organizacionales de las medianas empresas de la ciudad de Machala del sector de servicios. Machala, Ecuador: Universidad Técnica de Machala (UTMACH).
- Bermúdez Tacunga, R. S. (2021). La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las pequeñas empresas privadas en la Provincia de Manabí – Ecuador. Manabí, Ecuador: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Bolagay Molina, M. P. (Marzo de 2017). TRASCENDENCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL EN COOPERATIVAS FINANCIERAS DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA DEL SECTOR TRES DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Brown, E. R., Phills, C. E., Kahn, J., & Mukundan, S. (2025). Feeling a sense of belonging is associated with more motivation within organizations that value diversity and equity. *Scientific Reports*.
- Cabezas-Ramos, C. B., & Brito-Aguilar, J. G. (Noviembre de 2021). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. Ecuador: Pol. Con.
- Cadena Alarcón, E. K. (Noviembre de 2019). LA MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA ENVATUB S.A. DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA. Ambato, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

- Castro Flores, K. M. (17 de Octubre de 2019). Estrategias de motivacion para formtalecer el desempeño laboral en Emturisa S.A., Canton Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018. *Estrategias de motivacion para formtalecer el desempeño laboral en Emturisa S.A., Canton Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018*. Salinas, Santa Elena, Ecuador: La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Castro Flores, K. M. (2019). ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL EN EMTURISA S.A., CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
- Caza Ricardo, M. C. (20 de Junio de 2025). LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL DE HIDROCARBUROS PENÍNSULA, AÑO 2025. La Libertad, Ecuador: Universidad Estatal Peninsula De Santa Elena.
- Cervantes, G., Muñoz, G., & Inda, A. D. (2020). El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes1 (Teamwork and its effect on customer service quality. *Revista ESPACIOS*, 27.
- CODIGO DEL TRABAJO. (16 de Diciembre de 2005). CODIGO DEL TRABAJO. Ecuador: Suplemento 167.
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR. (20 de Octubre de 2008). CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. Ecuador.
- Cruzado Penas, D. (2018). Motivación Laboral. Una Revisión Sistemática De La Literatura Científica De Los Últimos 10 Años. Lima, Peru: Universidad Privada Del Norte.
- Cueva Luza, T., Jara Córdova, O., Arias Gonzáles, J., Flores Limo, F. A., & Balmaceda Flores, C. A. (Julio de 2023). Métodos mixtos de investigación para principiantes. Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- El Directorio de la Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero . (5 de Noviembre de 2015). REGLAMENTO ACTIVIDADES DE COMERCIALIZACION DE DERIVADOS DEL PETROLEO. Ecuador: Registro Oficial Suplemento 621.
- Fernandez Alarcon, V. (2020). *Fundamentos de Metodologia de Investigacion*. España: OmniaScience (OmniaPublisher SL).
- Flores Asencio, O. Y. (20 de Abril de 2014). Diseño organizacional para la Gasolinera Hernández Jr. 2, parroquia Chanduy, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2013. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena – Facultad de Ciencias Administrativas.
- Gaitan Jara, L. A., & Romero Mejia, V. S. (7 de Noviembre de 2024). Motivación laboral del personal en organizaciones: una revisión de. Huaraz, PERÚ: Universidad Cesar Vallejo.
- Gallegos Quiroz, C. S., & Loor Chávez, T. D. (12 de Diciembre de 2024). La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Asociación de Servicios de Limpieza “Peninsulares Unidos ASOSERPEN”. Santa Elena, Ecuador: Visionario Digital.

- Gallup. (2025). *State of the Global Workplace: 2025 Report*. Gallup, Inc.
- Guerra Herrera, K. S., Calero Lara, M. G., & Tachong Alencastro, L. E. (Diciembre de 2022). La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las PYMES del Cantón Santo Domingo. Quevedo, Ecuador: G-ner@ndo.
- Guido Jara, J. E., Carbonell García, Z. M., Pérez De La Cruz, N. M., & Alva Olivos, M. A. (15 de Enero de 2024). Motivación laboral y su relación con el desempeño laboral de colaboradores del. Peru: revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA.
- Guzmán Vilar, L. A. (2021). Teoría de factores de Herzberg, experiencia en establecimiento detallista de Ecuador. *Revista Científica Mundo Recursivo*, 25-48.
- Herrera De Montes, A. D. (2020). Síndrome de Burnout y satisfacción laboral en el Departamento de Ayuda al Diagnóstico y Tratamiento del Hospital Nacional Ramiro Prialé Prialé ESSALUD, Huancayo – Junín 2020. Peru: Universidad Peruana de Ciencias e Informática.
- Hoxha, S., & Ramadani, R. (2024). The impact of intrinsic motivation on the sustainable Extra-Role performance with the mediating role of job engagement. *Sustainability*, 7643.
- Imran, U. D., Ghazwan, M. F., & Firmansyah. (2025). The Effect of Recognition and Appreciation on Employee Motivation and Performance. *Economics and Digital Business Review*.
- Katerina Knorová, J. F. (2020). Motivace v pracovním prostředí. Teorie sebeurčení a její vývoj: literární rešerše 1 (Motivación en el ambiente de trabajo. Teoría de la autodeterminación y su desarrollo: revisión de la literatura). *Český finanční a účetní časopis*, 71-93.
- Lan, M., Hu, Z., & Nie, T. (2025). Unwilling or Unable? The Impact of Role Clarity and Job Competence on Frontline Employees' Taking Charge Behaviors in Hospitality Industry. *Behavioral Sciences*, 15(4), 526.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/bs15040526>
- Lazo Lucas, X. F. (2020). LA MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO HUANCAYO EN LA AGENCIA LA OROYA 2020. Huancayo, Perú: Universidad Alas Peruanas.
- Lee, T.-C., Yao-Ping Peng, M., Wang, L., & Hung, H.-K. (3 de Marzo de 2021). Factores que influyen en el bienestar subjetivo y el desempeño laboral de los empleados durante la pandemia mundial de COVID-19: la perspectiva de la teoría cognitiva social de la carrera. China: *Frontiers in Psychology*.
- LEY DE SEGURIDAD SOCIAL. (30 de Noviembre de 2001). LEY DE SEGURIDAD SOCIAL. Ecuador: Suplemento del Registro Oficial No. 465.
- Li, X. (2023). Employee Benefits and its Impacts on Business Performance-A Systematic Review. *EDP Sciences*.

- Locke, E. A. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey . *American Psychologist*, 705-717.
- Mallari, F. E., Viluan, M. J., & Agustin, N. B. (2025). Assessment of Employee Performance on Organizational Success of PTT Gas Station: Basis for Development of Strategic Plan. *INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH AND INNOVATION IN APPLIED SCIENCE (IJRIAS)*, 10(3), 770-776.
<https://doi.org/https://doi.org/10.51584/IJRIAS.2025.10030057>
- Medina Álvarez, É. D. (2021). Incidencia de la estructura organizacional en la productividad de la gasolinera San Juan del cantón Píllaro, año 2020. Latacunga, Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- MELGAR BAYARDO, J., POXTAN POXTAN, D., RAMOS RUBIO, P., & LEINER, M. (31 de Mayo de 2024). La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional de operadores de producción de la Industria Maquiladora de Exportación (IME) de Ciudad Juárez, México. Juarez, Mexico: Espacios.
- Méndez, A., & Rojas, M. (2024). Cambio en la jerarquía de necesidades básicas de Maslow: evidencia desde el estudio del bienestar subjetivo en México. *Anales de Psicología*, 458-465.
- Miranda Querevalú, N. d. (2025). Rotación de personal y su influencia en el desempeño laboral en una empresa del sector de hidrocarburos y energía en Lima, 2023. Peru: Facultad de Ciencias Empresariales, Carrera de Administración de Empresas.
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). MOTIVACIÓN: PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y ALGUNAS. *Revista Educación*, 153-170.
- Nusraningrum, D., Rahmawati, A., Wider, W., Jiang, L., & Udang, L. N. (13 de Mayo de 2024). Enhancing employee performance through motivation: the mediating roles of green work environments and engagement in Jakarta's logistics sector. *Frontiers in Sociology*.
- Obando Aguilera, J. M. (2013). Propuesta de estructura organizacional y manual de descripción y análisis de puestos para la Corporación Gasolineras del Norte S.A. San Carlos, Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica, Sede Regional San Carlos, Escuela de Administración de Empresas.
- Organización de las Naciones Unidas. (10 de Diciembre de 1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. París, Francia: Organización de las Naciones Unidas.
- Pandey, P., & Pandey, M. M. (2015). *Research Methodology: Tools and Techniques*. Romania: Bridge Center.
- Pérez, G. G., Moreno, M. P., Arocena, F. L., Rodríguez, C. C., Galéas, Á. M., López, L. E., & Navarrete, M. M. (2017). Psychosocial Factors at Work and Occupational Stress in Gas Station Attendants in Ecuador. *Psychology*, 2215-2225.
- Portocarrero Bustamante, M. T. (2022). Motivación Organizacional y Desempeño Laboral en la Empresa Herco Combustible S.A.C. Lurín, 2020. Perú: Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

- Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2022). Work Engagement: Organizational Attribute or Personality Trait? *Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Prouska, R., Nyfoudi, M., Psychogios, A., T., S. L., & Wilkinson, A. (2023). Solidarity in Action at a Time of Crisis: The Role of Employee Voice in Relation to Communication and Horizontal Solidarity Behaviour. *British Journal of Management*, 91-110.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. Boston: Pearson.
- Rodríguez Bello, M. E., Gordillo Vásquez, L. J., & Ramírez Vaca, H. A. (20 de Febrero de 2024). LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN EN LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD A TRAVÉS DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. REVISIÓN SISTEMÁTICA. Bogotá D.C: Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
- Rojas Paredes, C. F. (2020). La motivación intrínseca y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, Arequipa 2019. Arequipa, Perú: Universidad Continental.
- Romero Sánchez, F. (2024). Análisis de las teorías de la motivación, su relación en la gestión del talento humano y su incidencia en la productividad de las empresas. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.
- Rorschach, M., Halter, J., & Anthony, B. (Abril de 2023). *Audit of Fleet Services Operations: Fuel Management*. Office of the City Auditor.
- Rumay Muñoz, A. R. (2023). Relación entre motivación y desempeño laboral de los colaboradores administrativos y operativos de la empresa CVO S.A.C, Cajamarca, 2021. Perú: Universidad Nacional de Cajamarca, Escuela de Posgrado, Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas.
- Sánchez-Pacheco, E. A., Hurel-Sotomayor, C. G., & Aguirre-Benalcázar, M. C. (Agosto de 2022). Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador . Machala, Ecuador: 593 Digital Publisher CEIT.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research Methods for Business Students*. New York: Pearson.
- Setidi, F., Syahana, A. F., Raja, E. A., & Silaen, K. (2021). Effect of Work Motivation and Incentives on Employee Performance at COCO Gas Station Hm. Yamin Medan. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 1267-1276.
- Suárez Medina, V. E. (Marzo de 2018). La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, 2017. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

- Taliang, A., Rijal, S., Niswaty, R., Herman, & Arhas, S. H. (2023). Employee performance: The role of operational work tools toward productivity. *Journal of Governance & Regulation*, 12(3), 198-205. <https://doi.org/https://doi.org/10.22495/jgrv12i3siart1>
- Teanga Zurita, C. P., Almeida Burbano, D. G., & Pérez Quiroz, R. (12 de Julio de 2018). La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados del sector público en la Provincia del Carchi. Carchi, Ecuador: SATHIRI.
- Texas Tech University. (2012). *Supervisor's Guide to Performance Management: Coaching & Corrective Action*. Texas Tech University, Human Resources. .
- Tumbaco Pozo, M. A. (2025). ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA LA MARCA MAGUSENTERPRISE S.A.S, CANTÓN SALINAS, AÑO 2024. Salinas, Ecuador: Universidad Estatal Peninsula De Santa Elena.
- Verdesoto Plaza, M. J. (Enero de 2021). Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019. Esmeraldas, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas.
- Yagual Muñoz, W. G. (23 de Junio de 2015). Control interno contable para la estación de Servicio Coechan S.A., gasolinera Primax, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2015. La Libertad, Santa Elena, Ecuador: Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).
- Yin, Y., Xiaotong, T., & Jialin, F. (2023). Occupational fatigue and health of gas station workers: A review. *Work*, Vol.76, 707-726.
- Zapata Huamaní, Z. A., Napán, A. C., & Meza Rodríguez, R. (30 de Agosto de 2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño de colaboradores en empresa de rubro textil. Lima, Perú: Revista Científica de la UCSA.

Apéndice

Apéndice 1

Matriz De Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA										
NOMBRE	MAURICIO ALEXANDER BALÓN MEJILLÓN						FECHA			
TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA			
"La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón Salinas, año 2025".	GENERAL	GENERAL	La motivación laboral tiene un nivel de influencia significativo en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.	Motivación Laboral	Motivación Intrínseca	Satisfacción Laboral	ENFOQUE:	Mixto		
	¿Cuál es el nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?	Analizar el nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.				Compromiso Con El Trabajo			ALCANCE:	Descriptivo-Correlacional
						Autonomía Laboral	MÉTODOS:	Inductivo, deductivo y analítico.		
	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS			¿Cuál es la situación actual de la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?	Diagnosticar la situación actual de la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.				
							Bonificaciones E Incentivos			
	¿Cuáles son los factores que intervienen en la motivación y en el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?	Identificar los factores que intervienen en la motivación y en el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.			Motivación Transcendente	Solidaridad Laboral				
	¿Qué estrategias innovadoras pueden mejorar la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?	Definir estrategias innovadoras para mejorar la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.				Desempeño Laboral	Orientación Al Logro Colectivo	TECNICAS:	Encuesta a los despachadores, jefes de pista y de mantenimiento; entrevista al personal de oficina (Administrador y asistentes del área)	
¿Cuáles son los factores que intervienen en la motivación y en el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?	Identificar los factores que intervienen en la motivación y en el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.	Organización Del Trabajo	Tareas Y Responsabilidades							
			Reglamento Interno	MUESTRA:	No Probabilístico - Juicio Crítico					
¿Qué estrategias innovadoras pueden mejorar la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025?	Definir estrategias innovadoras para mejorar la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.	Evaluación De Resultados	Herramientas y Recursos			INSTRUMENTOS:	Cuestionario para encuesta, guía de entrevista.			
			Protocolos Y Registro De Actividades							
			Cumplimiento De Objetivos Y Metas							
			Retroalimentación							
			Acciones Correctivas							
EJE DE INVESTIGACIÓN										
LINEA DE INVESTIGACIÓN:			ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ORGANIZACIONALES							
SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN:			PLANEACION Y GESTION ESTRATEGICA							

Apéndice 2

Cronograma De Actividades



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 PERÍODO ACADÉMICO 2025-2
 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES

TIPO DE TUTORIAS: TITULACIÓN

MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

No.	ACTIVIDADES	FECHA	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:																	
2	Introducción	14/08/2025	█															
	Planteamiento del problema		█															
	Justificación Teórica y Práctica		█															
	Mapeo																	
3	Capítulo I: Marco Referencial			█														
	Revisión Literaria			█														
	Marco Conceptual y Teórico			█														
	Fundamentos Legales			█														
4	Capítulo II: Metodología	29/08/2025			█													
	Diseño de la Investigación				█													
	Metodos de la Investigación	11/09/2025				█												
	Población y Muestra					█												
	Técnicas, Instrumentos y Validación	18/09/2025					█	█	█	█								
5	Capítulo III: Resultados y Discusión	02/10/2025									█							
	Análisis de Datos: Entrevista y Respuestas											█						
	Comprobación de la Idea a Defender	22/10/2025											█	█				
	Discusión.												█	█				
6	Capítulo IV: Propuesta de Valor	11/11/2025													█			
	Introducción	13/11/2025													█			
	Justificación Teórica y Práctica de la Propuesta	14/11/2025													█			
	Análisis Situacional FODA, MEFI, MEFE, EI, CAME	15/11/2025													█	█		
7	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	17/11/2025															█	
8	Certificado Antiplagio	17/11/2025															█	
9	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	17/11/2025															█	
10	Entrega del Archivo Digital del TIC a Profesor Guía	17/11/2025															█	
11	Revisión y Calificación del Trabajo																█	
12	Informe de los Especialistas																█	
13	Entrega del Archivo Digital del Trabajo Final al Docente Guía																█	

Apéndice 3

Carta Aval



MAGUSERPRISE S.A.S.
EDS QUATTRO
RUC: 2490405197001

Salinas, 06 de octubre del 2025

Carta de Aval solicitada a MAGUSERPRISE S.A.S

Estimado,
Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe, Mgs
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
En su despacho. -

Reciban un cordial saludo,

Por medio de la presente, yo, **César Wladimir Amagua Chiguano**, en calidad de **Gerente General** de la empresa **MAGUSERPRISE S.A.S**, identificada con RUC **2490405197001**, hago constar que autorizamos al estudiante **Balón Mejillón Mauricio Alexander**, identificado con cédula No. **0928149780** a realizar un estudio académico dentro de nuestra empresa con fines exclusivamente académicos.

El estudio sobre la “**La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón Salinas, año 2025**”, ha sido aprobado bajo los términos planteados por el estudiante y se encuentra alineado con su proceso de formación en **Administración de Empresa**, perteneciente a la **Universidad Estatal Península de Santa Elena**.

Adicionalmente, autorizamos que los resultados obtenidos durante el desarrollo del presente estudio puedan ser publicados en un repositorio académico, respetando los principios de confidencialidad, integridad de la información y uso exclusivo para fines formativos y de investigación.

Esta autorización se otorga de manera voluntaria y sin perjuicio alguno para la empresa, siempre que se mantenga la confidencialidad de la información sensible o estratégica. Sin más que agregar, extendiendo esta carta para los fines pertinentes.

Atentamente,



César W. Amagua Ch.
GERENTE MAGUSERPRISE / EDS QUATTRO
C.C. 1721491478
Dirección: Carlos Espinoza y C45
Teléfono: 0995298293
Mail: terpel.quattro@magus.plus

Dirección: Av. Carlos Espinoza y C45
Correo: terpel.quattro@magus.plus

Salinas – Ecuador

Apéndice 4

Instrumento de Investigación / Encuesta

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



Tema: La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón salinas, año 2025.

Encuesta dirigida al personal operativo de la Estación de servicio Quattro.

Objetivo: Recopilar información cuantitativa sobre el nivel de motivación y desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro, desde la perspectiva de los colaboradores.

Estimado participante: La presente encuesta tiene fines exclusivamente académicos. Le agradecemos de antemano al responder cada uno de los enunciados. La información que proporcione será tratada con absoluta confidencialidad y anonimato, utilizándose únicamente para fines de investigación. Su participación es fundamental para este estudio por lo que agradecemos sinceramente su tiempo y disposición.

DATOS GENERALES					
Edad	18 a 28 años		29 a 39 años		40 o mas
Sexo	Masculino		Femenino		LGTBQ+/Otros
Nivel de estudio	Primaria		Secundaria		Universitario
Cargo	Jefe De Pista		Islero		Mantenimiento
Tiempo en la empresa	Menos de 1 año		1 a 3 años		Más de 4 años
Ciudad	Salinas		La Libertad		Santa Elena

Lea cuidadosamente cada afirmación y marque con una “X” la opción que refleje mejor su percepción. Las alternativas se presentan según la siguiente escala de valoración tipo Likert.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Nº	ASPECTOS					
	V. 1. Motivación Laboral					
		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Motivación Intrínseca.					
	Indicador 1: Satisfacción Personal.					
1	Me siento satisfecho con la forma en que realizo mi trabajo generando valor importante para la empresa.					

Indicador 2: Compromiso Con El Trabajo.						
2	Cumplo con mis responsabilidades laborales asignadas con dedicación y esfuerzo en todo momento.					
Indicador 3: Autonomía Laboral.						
3	Considero que tengo la libertad para organizar y realizar mis tareas.					
Dimensión 2: Motivación Extrínseca.						
Indicador 4: Reconocimiento Formal.						
4	Mi esfuerzo y buen desempeño son reconocidos por mis superiores o la empresa.					
Indicador 5: Bonificaciones E Incentivos						
5	La empresa aplica bonificaciones o incentivos que motivan a mejorar mi desempeño laboral.					
Indicador 6: Beneficios Laborales.						
6	Los beneficios laborales que brinda la empresa son adecuados para cubrir y satisfacer mis necesidades.					
Dimensión 3: Motivación Transcendente.						
Indicador 7: Solidaridad Laboral						
7	En mi entorno laboral se evidencia la colaboración y el apoyo mutuo entre compañeros de manera voluntaria.					
Indicador 8: Orientación Al Logro Colectivo.						
8	En mi equipo de trabajo existe compromiso y coordinación para alcanzar los objetivos y resultados comunes de la empresa.					
Indicador 9: Sentido De Pertenencia.						
9	Me siento parte importante de la EDS Quattro y valoro formar parte de su equipo de trabajo.					
V. 2. Desempeño Laboral		1	2	3	4	5
Dimensión 4: Organización Del Trabajo.						
Indicador 10: Tareas y Responsabilidades.						
10	Comprendo claramente las tareas y responsabilidades que debo cumplir de mi puesto de trabajo.					
Indicador 11: Reglamento Interno.						
11	Cumplo con las normas y disposiciones establecidas en el reglamento de la estación de servicio.					
Indicador 12: Herramientas y Recursos.						

12	Cuento con las herramientas y recursos necesarios aptos para realizar mi trabajo de manera eficiente.					
Dimensión 5: Evaluación De Resultados.						
Indicador 13: Protocolos Y Registro De Actividades.						
13	Sigo los protocolos establecidos y registro correctamente las actividades realizadas durante mi turno.					
Indicador 14: Cumplimiento de Objetivos Y Metas.						
14	Cumplo con los objetivos y metas asignadas en mi puesto de trabajo.					
Indicador 15: Retroalimentación.						
15	Recibo retroalimentación oportuna y constructiva de mis supervisores que me ayudan a mejorar mi desempeño.					
Indicador 16: Acciones Correctivas.						
16	Las acciones correctivas que aplica la empresa son justas y buscan mejorar el desempeño del personal.					
Preguntas adicionales.						
O. Específico Asociado:		Definir estrategias innovadoras para mejorar la motivación y el nivel de desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro del cantón Salinas 2025.				
17	¿En qué medida está de acuerdo con que la EDS Quattro promueve las siguientes formas de motivación para favorecer su desempeño laboral?	1	2	3	4	5
Motivación Extrínseca						
*	Salario competitivo o reajuste salarial.					
*	Bonificaciones o incentivos económicos.					
*	Estabilidad laboral y beneficios adicionales (salud, alimentación, transporte).					
Motivación Intrínseca.						
*	Reconocimiento formal (premios, menciones o agradecimientos públicos).					
*	Oportunidades de capacitación y desarrollo personal y profesional.					
*	Flexibilidad de horarios o apoyo en necesidades personales.					
Motivación Transcendente.						
*	Buen ambiente laboral y relaciones interpersonales positivas.					
*	Participación en decisiones o propuestas de mejora dentro de la empresa.					
*	Cultura organizacional basada en valores y propósito					

Apéndice 5

Instrumento De Investigación / Entrevista

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



Tema: La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón salinas, año 2025.

Entrevista dirigida al personal administrativo de la estación de servicio Quattro.

Objetivo: Obtener información cualitativa a partir de un criterio técnico proveniente del área administrativa sobre el nivel de motivación y desempeño laboral del personal operativo de la EDS Quattro.

Estimado participante: La presente entrevista tiene fines académicos. Agradecemos su colaboración al responder de manera sincera y reflexiva a las preguntas planteadas. Su participación contribuirá al desarrollo de esta investigación. La información que proporcione será tratada con absoluta confidencialidad y anonimato, utilizándose únicamente para fines académicos. Agradecemos de antemano su tiempo y disposición.

DATOS GENERALES
Edad:
Sexo:
Nivel de estudio:
Cargo:
Tiempo en la empresa:

GUÍA DE LA ENTREVISTA.

1. **¿Qué factores personales, emocionales o actitudinales considera que influyen en la motivación del personal operativo para desempeñar su trabajo con compromiso y satisfacción?**
2. **¿Qué formas de reconocimiento o estímulos considera que generan un mayor impacto positivo en la motivación y el rendimiento del personal operativo?**
3. **¿La estación de servicio brinda al personal operativo la autonomía suficiente para organizar sus actividades y decidir la forma más eficiente de realizar sus tareas según sus funciones asignadas?**

4. **¿Cómo describiría los beneficios laborales que ofrece la empresa al personal operativo en relación con la satisfacción de sus principales necesidades?**
5. **¿De qué manera la administración fomenta la colaboración, el compromiso y la coordinación entre los miembros del personal operativo para lograr los objetivos institucionales?**
6. **¿Qué estrategias o medidas aplica la empresa para estimular el interés y la constancia del personal operativo en su trabajo?**
7. **¿La EDS Quattro proporciona implementos y recursos necesarios para que el personal operativo realice su trabajo de manera segura y eficiente?**
8. **¿Qué limitaciones existe en la institución para aplicar programas de motivación?**
9. **¿La administración comunica claramente las tareas, normas y responsabilidades del personal operativo y asegura su cumplimiento dentro del reglamento de la estación?**
10. **¿La administración verifica que el personal operativo cumpla con los protocolos establecidos y registre correctamente las actividades de su turno?**
11. **¿Con que frecuencia la administración revisa los resultados para evaluar el desempeño del personal y como lo describe actualmente?**
12. **¿Qué medidas correctivas o de retroalimentación implementa la administración para orientar y mejorar el desempeño laboral?**

Apéndice 6

Aprobación del Tema de Titulación



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

001 – TT – JRBB – ADE – 2025

En la ciudad de La Libertad, a los catorce días del mes de agosto del año en curso, siendo las 10:30 a.m., reunidos de manera virtual los suscritos docentes de la Carrera de Administración de Empresas: Ing. Jacqueline Bacilio, Ph.D. Docente Tutor y Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. Docente Especialista; se deja constancia mediante la presente acta de que luego del análisis y revisión correspondiente, se acepta el tema de investigación propuesto por:

Estudiante:	Balón Mejillón Mauricio Alexander
Cédula de identidad:	0928149780
Paralelo:	8/1 Verpertino
Propuesta de tema:	"La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón Salinas, año 2025"
Observación:	El Presente tema de investigación se realizará considerando 2 variables.
Evidencia:	

Esta propuesta se da luego de haber verificado la viabilidad académica y metodológica del tema, en concordancia con los lineamientos establecidos por los trabajos de titulación de la carrera, contando con el visto bueno de los firmantes.

En virtud de lo anterior, se solicita al señor Director de la carrera se sirva continuar con el trámite correspondiente ante el Consejo de Facultad para su respectiva aprobación.

Sin otro particular, firman la presente acta los suscritos para los fines pertinentes.

Atentamente,

<p>Firmado electrónicamente por: JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN Validez únicamente con Firmas!</p>	<p>Firmado electrónicamente por: RENZO ENRIQUE GUTIERREZ CONTRERAS Validez únicamente con Firmas!</p>	<p>Firmado electrónicamente por: MAURICIO ALEXANDER BALON MEJILLON Validez únicamente con Firmas!</p>
Ing. Jaqueline Bacilio B., Ph.D. DOCENTE TUTOR	Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. DOCENTE ESPECIALISTA	Mauricio Balón Mejillón ESTUDIANTE

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 7

Validación de Instrumentos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO EN LA ESTACIÓN DE SERVICIO QUATTRO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2025"**, planteado por el estudiante **Mauricio Alexander Balón Mejillón** con cédula de identidad # **0928149780**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 27 de octubre de 2025.

Ing. Nuñez Gual Linda Amarilis, MSc.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón Salinas, año 2025"

Autor del Instrumento: Mauricio Alexander Balón Mejillón.

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista.

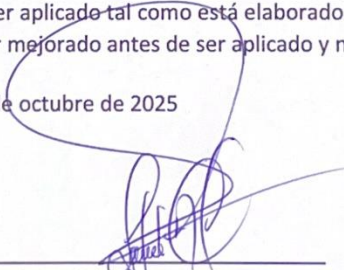
2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: Salinas, 27 de octubre de 2025


 Firma del Experto Informante

Ing. Nuñez Guale Linda Amarilis, MSc.



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "La motivación en el desempeño laboral del personal operativo en la estación de servicio Quattro, cantón Salinas, año 2025"

Autor del Instrumento: Mauricio Alexander Balón Mejillón.

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					✓
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					✓
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					✓
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					✓
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					✓
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					✓
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					✓
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					✓
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					✓

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: Salinas, 27 de octubre de 2025

Firma del Experto Informante

Ing. Nuñez Guale Linda Amarilis, MSc.

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

Apéndice 8

Validación y Aplicación de Instrumentos de Recolección de Datos



Apéndice 10

Certificado Anti-plagió

