

ESTRATEGIA MOTIVACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL MOTIVATIONAL STRATEGY FOR JOB PERFORMANCE

Mg. Juan Enrique Arellano Ubillus (ORCID 0000-0001-5952-3760)
jarellanoub1772@ucvvirtual.edu.pe
Dr. Montenegro Camacho Luis Arturo (ORCID: 0000-0002-5224-4854)
mcamachola@ucvvirtual.edu.pe
Mg. Angélica Emperatriz Oblitas Guerrero (ORCID: 0000-0002-2537-280X)
oguerreroae@ucvvirtual.edu.pe

RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo revelar el fortalecimiento del desempeño laboral en el CLAS Morro Solar-Jaén, mediante una investigación explicativa aplicada, con diseño cuasi experimental, con dos grupos de estudio, grupo control y grupo experimental, a quienes se les aplicó un cuestionario constituido por 40 ítems, cuya validez se determinó mediante juicio de expertos y la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach, alrededor de 0,954, estableciendo un alto nivel de fiabilidad. Después del proceso se procedió a analizar, interpretar y discutir los resultados, concluyendo que, la aplicación de la estrategia motivacional ha resultado lo suficientemente válida para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del CLAS Morro Solar-Jaén.

Palabras clave: Estrategia, motivacional, desempeño, laboral

ABSTRACT

The study aimed to reveal the strengthening of job performance in the CLAS Morro Solar-Jaén, through an applied explanatory research, with quasi-experimental design, with two study groups, control group and experimental group, who were given a questionnaire consisting of 40 items, the validity of which was determined by expert judgement and reliability through the Alfa de Cronbach , around 0.954, establishing a high level of reliability. After the process, the results were analyzed, interpreted and discussed, concluding that the implementation of the motivational strategy has proved valid enough for the strengthening of the work performance of workers in the CLAS Morro Solar-Jaén.

Keywords: Strategy, motivational, performance, work

INTRODUCCIÓN

La sociedad mundial se encuentra subordinada a profundas transformaciones, que involucran nuevos conocimientos asociados con las peculiaridades del entorno, generando otras formas de organización social, política, económica, cultural, laboral, motivacional circunscritas por el trastocamiento de los valores, la volatilidad de los saberes, la globalización que ha fracturado fronteras, el avance vertiginoso de la ciencia y la tecnología, el auge de las TIC, particularidades que demandan y exigen cambios y renovaciones personales e institucionales, desempeñando un rol muy trascendente la motivación como elemento básico para el ser humano debido a que contribuye en el aspecto emocional que interviene en la vida cotidiana, despertando el interés hacia un óptimo desempeño en el ámbito laboral y personal.

La motivación constituye un proceso que comprende el ímpetu, dirección y perseverancia del esfuerzo de la persona hacia el alcance de un propósito previsto que beneficie a la organización (Robbins, y Judge, 2009), lo cual implica que el ser humano se encontrará motivado si se presenta una interrelación entre él y la situación que esté afrontando en ese momento (Chiavenato, 2001), lo que se entiende que el ambiente incide de manera decisiva produciendo estímulos internos y externos, así como está orientado a un objetivo a través de expresiones como el impulso, el deseo, la necesidad que marcan la pauta de los motivos relacionados con el comportamiento de la persona (Ayala y Pajuelo, 2018).

No es sorprendente que las entidades con más valor agregado en el mundo se centren en la satisfacción del colaborador, no obstante la relevancia que adquiere la motivación, pocas organizaciones la ejercitan y si las ponen en práctica, la técnica empleada no es la más apropiada pretendiendo alcanzar un alto compromiso con la empresa (Ayala y Pajuelo, 2018), por ello es trascendente apreciar cómo la motivación se comprende con el desempeño laboral en el CLAS Morro Solar-Jaén, considerando que la necesidad de un servidor estatal carente de alguna motivación poco o nada

aporta al progreso y mejoramiento de los resultados para compensar las insuficiencias de la colectividad (Álvarez, 2016).

La motivación constituye un elemento emocional básico para la persona y para cualquier profesional, lo que implica la realización de las tareas diarias sin desidia y sobre esfuerzo complementario (Espada, 2002), en cuyo escenario ciertos individuos pueden encontrar varias maneras de estimularse acorde con la situación que estén coexistiendo y otras que requieren ser motivados por sus superiores jerárquicos, entorno social y profesional.

En la misma línea, la motivación se concibe como un elemento interno que necesita mayor atención para entender la actitud del ser humano, considerando que el comportamiento es originado por los estímulos del ambiente, está dirigido y orientado a algún objetivo (Chiavenato, 2001), comprendiendo que los gestores deben motivar a sus trabajadores a través de la satisfacción de los ímpetus y aspiraciones para que accionen de modo apropiado.

Por su parte, el desempeño es el grado de resultados de trabajo que obtiene una persona, únicamente después de gestionar un cierto nivel de esfuerzo (Yaipén, 2019), así como la conducta del servidor orientada a la búsqueda de los objetivos establecidos, cuyo rendimiento debe basarse en las labores que demanda su puesto de trabajo en determinado periodo (Chiavenato, 2001), por tanto se requiere de ponerle bastante atención, más si tiene que ver con las competencias que posee (Bobadilla, 2017).

Las transformaciones que se han originado en los distintos entornos laborales, actualmente, han conducido a las entidades a aligerar su ritmo de labores para lograr convertirse en competitivas y exitosas, para el efecto necesitan administrar en forma apropiada el talento humano, teniendo en cuenta los procesos a los que son sometidos, entre ellos y el más importante, el desempeño laboral (Pedraza, Amaya y Conde, 2010). El desempeño de los trabajadores siempre ha sido considerado como la

piedra angular para operativizar la eficacia y el éxito de una entidad, la cual se torna más competitiva cuando cuenta con un talento humano (Ayala y Pajuelo, 2018).

Seguidamente se presentan algunos estudios que con anterioridad se han realizado sobre el tema, así Peña (2015) en su estudio relacionado *con la motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*, presentado a la Universidad Pontificia Comillas de Madrid, España expresa que, la motivación juega un rol concluyente en la gestión de los seres humanos, en cuyo contexto, para que lleven a cabo sus labores necesitan reunir ciertos requisitos, vinculados con el sujeto que pueda realizarlo, que posea sabiduría para concretarlo y quiere realizarlo, es decir que esté lo suficientemente motivado.

En armonía con el estudio precitado, los trabajadores del CLAS Morro Solar-Jaén necesitan ser reconocidos para que su desempeño laboral sea de compromiso con la institución y a partir del cual se ofrezca un servicio de calidad a los usuarios.

A su vez, Arango (2018) en su investigación asociada con la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, agencia Lima señala que, en el mundo el desempeño laboral está influenciado por una secuencia de agentes que delimitan su actitud hacia el trabajo y su productividad, cuya calidad afecta de modo directo a la complacencia de los usuarios internos y externos de la empresa para la cual trabajan. El grado de motivación que los colaboradores tengan en su labor influye grandemente en la calidad de su desempeño, así como en el compromiso que éstos obtienen con la institución.

El recurso humano es lo más valioso que tiene el CLAS Morro Solar-Jaén, por ello es necesario que constantemente sea motivado por las autoridades de la entidad a fin de que su desempeño laboral sea relevante y repercuta en beneficio de los usuarios de la organización.

Los trabajos de investigación antes descritos han coadyuvado a la realización de esta contribución al conocimiento, toda vez, que a partir de las cuales se han delineado los mecanismos inherentes a la motivación y desempeño laboral en el CLAS

Morro Solas-Jaén. Es por eso que es imprescindible también presentar los estudios que respaldan esta investigación.

Así la teoría motivacional de Herzberg (1989) considera que la actividad más importante de las personas es el trabajo, cuya satisfacción e insatisfacción en la tarea comprenden resultados que provienen de maneras de experiencia diferente.

Herzberg (1989) plantea la existencia de dos factores que encaminan la conducta de las personas en el trabajo, entre ellos los factores higiénicos, que constituyen el ambiente que rodea a los individuos, los cuales no se encuentran bajo su control, vienen siendo el salario, los beneficios sociales, condiciones físicas y ambientales de trabajo (De Andrade, Torres, Ocampo y Alcalá, 2012) y cuando éstos son idóneos impide la insatisfacción de los trabajadores y si son pésimos producen insatisfacción.

Los factores motivacionales comprenden sentimientos asociados con el progreso personal, el reconocimiento profesional y las insuficiencias de autorrealización que desempeña en su trabajo, mejorándolos se incrementaría notablemente la productividad (Vanina, 2016), en cuyo escenario, el CLAS Morro Solar-Jaén necesita dedicar mayor atención al enriquecimiento de los puestos de trabajo, el reconocimiento de los logros, el apoyo al crecimiento y desarrollo, con lo cual los resultados en términos de rendimiento y satisfacción humanos se incrementarían considerablemente.

La teoría de la equidad laboral de Adams (1965) trata de explicar la valoración de los seres humanos en torno a la relación que establecen entre el esfuerzo que despliegan para alcanzar los propósitos y las recompensas que consiguen por sus logros, para el caso debe comparar los estímulos que recibe de manera personal por la entidad con los incentivos que obtengan sus compañeros de trabajo dentro de la organización o por los empleados de su nivel que laboren en otras Instituciones.

El resultado de la realización de estos parangones es que los individuos adquieren apreciaciones personales sobre la justicia o imparcialidad con que son

tratados sus logros en el entorno en el cual llevan a cabo sus labores (Lagos, 2015), lo cual implica que, cuando la persona perciba que su esfuerzo individual que ofrece a la entidad y las recompensas que obtiene son similares que las de sus compañeros, entonces va a considerar que existe equidad laboral y que el trato que recibe es justo (Moreno, Ramírez y Tamani, 2016)

En este marco, la retribución económica constituye una de las dimensiones de la motivación laboral, aun cuando en ciertas oportunidades, en la medida que un empleado va progresando en su estatus empieza a disminuir la preponderancia que le brinda al dinero (García, 2012), hace lo propio el reconocimiento social, que constituye otra de las dimensiones de la motivación laboral en la línea de la presente investigación, el cual debe ser permanente y de interés. Tiene que ser proporcionado en función a la tarea que se desempeña

A su vez, el salario emocional constituye la retribución que recibe el colaborador distinto al pago que se le ofrece por concepto de su contribución laboral (García, 2012), porque en la actualidad no solamente sirve la remuneración económica, sino los beneficios emocionales que pueda percibir el trabajador. Asimismo, el clima laboral está asociado a una gama de situaciones que ocurren alrededor de los seres humanos en su contexto de labores (Buenaño, 2019)

En este ámbito, el desempeño en la tarea constituye una de las dimensiones del desempeño laboral, que no es sino, la manera cómo alguien trabaja y es juzgado por su efectividad, el cual se concretiza en las actividades más importantes del ejercicio de las funciones (Gorriti, 2016), así como el desempeño contextual trata de la tarea extra, esfuerzo, iniciativa, entusiasmo, atención a las obligaciones, inventiva, persistencia, motivación, dedicación, proactividad, creatividad, cooperación, ayuda a los demás, compromiso organizacional

Por su parte, el desempeño adaptativo es definido como el grado en el cual un individuo se adapta a los cambios en el sistema de trabajo (Koopmans, 2011), a la vez que, el comportamiento laboral se encuentra en función del desenvolvimiento y de las

actitudes de las personas en el seno de las entidades (Yaipén, 2019), centrándose en el análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización

Luego de haber proyectado la problemática se formula la pregunta de investigación en los siguientes términos: ¿Cómo la aplicación de una estrategia de motivación fortalece el desempeño laboral en CLAS Morro Solar-Jaén?

Con los argumentos tratados se desprende la hipótesis H1: La estrategia de motivación fortalece significativamente el desempeño laboral en el CLAS Morro Solar-Jaén. H2: La estrategia de motivación no fortalece significativamente el desempeño laboral en el CLAS Morro Solar-Jaén.

El estudio tuvo como objetivo general aplicar una estrategia motivacional para el fortalecimiento del desempeño laboral en el CLAS Morro Solar-Jaén; en tanto que los objetivos específicos en el siguiente sentido: Identificar el grado de desarrollo del desempeño laboral en el CLAS Morro Solar-Jaén; diseñar una estrategia motivacional; aplicar la estrategia motivacional, comparar los resultados, evaluar los resultados después de haber aplicado el estímulo.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se diseñó un estudio explicativo aplicado y un diseño cuasi experimental, con dos grupos de estudio, control y experimental de 50 integrantes cada uno. Los datos se ingresaron a una base en Excel-Microsoft office para Windows XP y posteriormente se realizó el análisis estadístico trabajado desde el Programa SPSS. Las pruebas estadísticas comprendieron básicamente la estadística descriptiva. Para el análisis de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS. Se consideró valores de $P < 0,05$ para considerar la significancia estadística.

Para el acopio de información se utilizó la técnica de encuesta, que permitió recoger datos muy valiosos de una determinada realidad respecto del objetivo de estudio, es decir las diferentes opiniones de los integrantes del grupo de estudio, así

como el cuestionario constituido por 40 ítems, los cuales se establecieron sobre la base de preguntas cerradas.

En el presente estudio se ha precisado las diferentes fases por las cuales ha traspuesto el estudio científico, en todo el proceso se razonó y extractó, así como se llevó a cabo deducciones particulares a partir de matices globales y se plantearon desenlaces universales partiendo de inferencias singulares. Se instituyó pormenorizadamente las maneras asociadas con las fuentes y su ubicación, la metodología para recoger información, la herramienta que permitió valorar la realidad, las variables, las concepciones operacionales, la muestra y los recursos que estuvieron a disposición.

RESULTADOS

Tabla 1

Pre test y post test aplicado al grupo experimental

Niveles	PRE TEST								POSTEST							
	Desempeño de la tarea		Desempeño contextual		Desempeño adaptativo		Comportamiento laboral		Desempeño de la tarea		Desempeño contextual		Desempeño adaptativo		Comportamiento laboral	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	3	6	4	8	2	4	5	10	38	76	42	84	41	82	43	86
Medio	4	8	2	4	3	6	6	12	8	16	5	10	6	12	5	10
Bajo	43	86	44	88	45	90	39	78	4	8	3	6	3	6	2	4
Total	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100
		0				0		0		0		0		0		0

Fuente: Cuestionario (pre test y post test) aplicado al grupo experimental

Fecha: junio de 2020

De los resultados obtenidos presentados en la tabla 1, a partir del pre test aplicado al grupo experimental se observa que el desarrollo del desempeño laboral se muestra en un nivel bajo, en tanto que del post test se colige que el grupo migra al nivel alto, tras la intervención de la estrategia motivacional.

DISCUSIÓN

Se evidenció que en el CLAS Morro Solar-Jaén, el desempeño laboral se ha desarrollado de manera escasamente significativa, toda vez que de los hallazgos se advierte que en las diferentes dimensiones, el grupo experimental se ubica en un nivel bajo, así lo aprecia, el 86% en desempeño de la tarea, el 88% en desempeño contextual, el 90% en desempeño adaptativo, el 78% en comportamiento laboral, en cuyo escenario, por lo que a la luz de los hechos se requiere que se fomenten actitudes relacionadas con el hecho de completar las tareas, valorar la cantidad y calidad del trabajo, las habilidades laborales, el conocimiento laboral, la actualización del conocimiento, trabajo preciso y cuidadoso.

El desempeño de la persona en el cargo suele ser fundamentalmente situacional y cambia de un ser humano a otro y de caso en caso, toda vez que se sujeta a un sin número de factores determinante que inciden de manera considerable (Chiavenato, 2001).

La aplicación de la estrategia motivacional implicó cambios significativos en los trabajadores del CLAS Morro Solar-Jaén. Se realizó en función de diferentes actividades, implementadas, luego de las cuales se aprecia que, en las distintas dimensiones, el grupo experimental migra al nivel alto, esto es, el 76% en desempeño de la tarea; el 84% en desempeño contextual, el 82% en desempeño adaptativo y el 86% en comportamiento laboral.

Como es de verse, la temática evidenciada, a partir de los resultados obtenidos se relaciona con el estudio realizado por Sum (2015), asociado con la motivación y el desempeño laboral en la empresa de Quetzaltenango, presentado ante la Universidad Rafael Landívar, por el cual expresa que, la motivación constituye un asunto de gran relevancia para las instituciones, si se opera de mejor manera puede apoyar a que los empleados tengan mayor productividad siendo fundamental para el desenvolvimiento de los trabajadores y así conseguir inmejorables resultados.

La motivación resulta de gran importancia si se quiere tener un mejor desenvolvimiento de los operadores, porque es ella la que conduce a que la persona accione de alguna forma en la institución se pretende conseguir los propósitos determinado y el cumplimiento de las metas. El desempeño de los trabajadores se manifiesta en las acciones que ellos efectivizan en su respectivo escenario de desempeño, dependiendo, a su vez, de la manera que los empleados de una entidad estén motivados (Sum, 2015).

A este respecto, Oyague (2018), en su estudio relacionado con la motivación y desempeño laboral de los trabajadores en el centro de salud San Luis percibe que los trabajadores del Estado expresan un desenvolvimiento precario en sus centros de labores, lo cual perjudica a los miles de clientes que en forma cotidiana asisten a los distintos escenarios públicos.

Es más, representan desempeños que deben ser considerado con mucha relevancia, las que necesitan ser implementada por las esferas pertinentes, con el propósito de valorar la capacidad de cada servidor con las diferentes herramientas que serán empleadas por las organizaciones que se alcancen las metas dentro de la entidad (Oyague, 2018). Por tanto, es el desenvolvimiento en el trabajo en el que la persona muestra las habilidades y destrezas, particularidades, hábitos, emociones, motivaciones, aspectos individuales que cooperan para arribar a consecuencias positivas.

Por su parte, la teoría de la equidad laboral de Adams (1965) trata de explicar la valoración de los seres humanos en torno a la relación que establecen entre el esfuerzo que despliegan para alcanzar los propósitos y las recompensas que consiguen por sus logros, para el caso debe comparar los estímulos que recibe de manera personal por la entidad con los incentivos que obtengan sus compañeros de trabajo dentro de la organización o por los empleados de su nivel que laboren en otras corporaciones.

El resultado de la realización de estos parangones es que los individuos adquieren apreciaciones personales sobre la justicia o imparcialidad con que son tratados sus logros en el entorno en el cual llevan a cabo sus labores (Lagos, 2015), lo cual implica que, cuando la persona perciba que su esfuerzo individual que ofrece a la entidad y las recompensas que obtiene son similares que las de sus compañeros, entonces va a considerar que existe equidad laboral y que el trato que recibe es justo (Moreno, Ramírez y Tamani, 2016)

Por tanto, debe predominar la motivación laboral de un modo efectivo para generar y mantener un espacio que permita lograr los objetivos y metas, por tanto, el CLAS Morro Solar-Jaén debe convertirse en una entidad, ciertamente, dinámica y para el efecto necesita organizarse y reorganizarse en forma permanente y continúa. Dicho de otra manera, el CLAS Morro Solar-Jaén es una entidad que organiza la estructura necesaria a su propia organización.

CONCLUSIONES

1. Los resultados del pre test revelan que el grupo experimental evidenció un nivel bajo en el desarrollo del desempeño laboral con un índice del 86% en desempeño de la tarea, 88% en desempeño contextual, 90% en desempeño adaptativo, 78% en comportamiento laboral.
2. Del análisis e interpretación de la información se colige que, a partir de la intervención de la estrategia motivacional, el desempeño laboral en los trabajadores del CLAS Morro Solar-Jaén se ha desarrollado de manera significativa.
3. Los hallazgos advierten, a partir del post test, que el grupo experimental desarrolló significativamente el desempeño laboral migrando al nivel alto, el 76% en desempeño de la tarea; el 84% en desempeño contextual, el 82% en desempeño adaptativo y el 86% en comportamiento laboral.
4. La aplicación de la estrategia motivacional ha resultado lo suficientemente válida para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del CLAS Morro Solar-Jaén.

REFERENCIAS

- Adams, J.S. (1965). *Inequity in social exchange*. Adv. Exp. Soc. Psychol. (62): 335-343.
- Álvarez, A. (2016). *La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública Colombiana*. Diálogos de saberes. (45), 127-143.
- Arango, H. Y. (2018). *Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, agencia Lima Este, Lima*. Tesis. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Perú.
-
- Ayala, T.M., y Pajuelo, S.O. (2018). *La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de los juzgados de subespecialidad comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Bobadilla, C.C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*. Tesis. Universidad Nacional del Centro. Huancayo-Perú.
- Buenaño, S.P. (2019). *Motivación laboral y calidad del servicio en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque*, Tesis. Universidad César Vallejo. Chiclayo-Perú.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recurso Humanos*. Editorial McGraw Hill. 5ª. Edición. Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*: Editorial McGraw Hill Interamericana. 7ª. Edición. México.
- De Andrade, S., Torres, B., Ocampo, G, y Alcalá, E. (2012). *Teoría de la Motivación–Higiene de Herzberg*. Universidad Simón Bolívar. Venezuela.

- Espada, M. (2002). *Nuestro motor emocional: La motivación*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos, SA.
- García, V. (2012). *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Herzberg, F. (1989). *The Motivation To Work*. John Wiley y Sons.
- Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. Universidad del BioBio. Chile.
- Moreno, L., Ramírez, K., y Tamani G. (2016). *El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima-Perú
-
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la Universidad del Zulia*. Revista de Ciencias Sociales. 16(3), 493-505.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaiones empresariales*. Universidad Pontificia Comillas, Facultad de ciencias económicas y empresariales, Madrid.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson Educación de México S.A.
- Vanina, G. (2016). *Motivación del Personal en la Administración Pública*. Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Económicas, Cuyo.
- Yaipén, H.W. (2019). *Valores éticos y desempeño laboral en la Institución Educativa Peruano Canadiense, Chiclayo*. Tesis. Universidad César Vallejo. Chiclayo-Perú.
- Oyague, D. Y. (2018). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores en el Centro de Salud San Luis, 2018*. Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Perú.