



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo
Industrial**

TEMA:

**“LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS
EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO”**

Autor: Jorge Patricio Chávez Ordoñez

Tutor: Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

AMBATO ECUADOR

2017

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg., con CI. 1803584332, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIAL NAPO”** desarrollado por el señor, Jorge Patricio Chávez Ordoñez, considero que su informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios necesarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

CI. 1803584232

TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADO

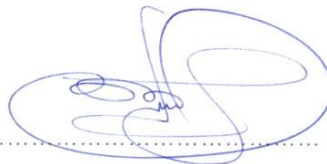
Yo, Jorge Patricio Chávez Ordoñez con. CI. 150088602-1 dejo constancia de que los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación: sobre el tema **“LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO”** tales como ideas, opiniones, comentarios, contenidos, análisis, conclusiones son exclusiva responsabilidad de mi persona como autor.



Jorge Patricio Chávez Ordoñez
CI. 1500886021
AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos del presente Trabajo Final de Grado o Titulación con el tema “**LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO**” autorizo su reproducción, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, siempre y cuando se respeten mis derechos de autor y se utilice con fines de lucro.



Jorge Patricio Chávez Ordoñez

CC. 150088602-1

AUTOR

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE
LA EDUCACIÓN Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del informe del trabajo de graduación o titulación, sobre el tema **“LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO”**. Presentado por el señor Jorge patricio Chávez Ordoñez, egresado de la carrera de psicología industrial, promoción 2016, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de la investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.


.....
Ing. Mg. Santiago Paúl Fiallos Bucaram

CC. 1803273190

MIEMBRO DEL TRIBUNAL


.....
Dra. Irma Edith Ortiz Mora Mg.

CC. 1707186076

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

v

v

DEDICATORIA

A Dios

Por haberme hecho llegar hasta este punto y darme la inteligencia y salud para lograr mis metas, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Judith

Por ser la mujer que me ha apoyado en mi camino desde que nací, por enseñarme la importancia de ser alguien en la vida, y por llenarme de conocimientos importantes para toda la vida.

A mi padre Patricio

Por siempre apoyarme en lo que decidiera hacer, por ser un ejemplo de perseverancia y sabiduría, por su capacidad de salir adelante y por su amo.

A mi hermana Verónica

Por ser un ejemplo de dedicación y excelencia en la vida académica y profesional, por sus consejos valiosos de humildad.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios por sus infinitas bendiciones y por guiar mi camino a lo largo de mi vida.

A mis padres por sus esfuerzos y sacrificios al permitirme acceder a la educación, y también les agradezco cada enseñanza que ha servido a lo largo de mi vida y sé que seguirán subiendo en lo que me falta por vivir.

A la Universidad Técnica de Ambato al acogerme para poder seguir la carrera de Psicología Industrial, y por ser el lugar donde están los maestros con los que he compartido buenos momentos y de los cuales he aprendido muchas cosas importantes para mi vida profesional.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PAGINAS PRELIMINARES

DEDICATORIA	VI
--------------------------	-----------

AGRADECIMIENTO.....	VII
----------------------------	------------

RESUMEN EJECUTIVO.....	XV
-------------------------------	-----------

ABSTRACT	XVI
-----------------------	------------

CAPÍTULO 1	3
-------------------------	----------

EL PROBLEMA.....	3
-------------------------	----------

1.1. TEMA.....	3
-----------------------	----------

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
---	----------

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
---	---

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO.....	5
------------------------------	---

1.2.3. PROGNOSIS	6
------------------------	---

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
---------------------------------------	---

1.2.5. PREGUNTAS DIRECTRICES	6
------------------------------------	---

1.2.6. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
---------------------------------------	---

1.2.7. DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	7
-----------------------------------	---

1.2.8. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	7
-----------------------------------	---

1.3. JUSTIFICACIÓN	8
---------------------------------	----------

1.4. OBJETIVOS.....	8
----------------------------	----------

1.4.1. OBJETIVO GENERAL	8
-------------------------------	---

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
-----------------------------------	---

CAPÍTULO II.....	10
-------------------------	-----------

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
---	-----------

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
--	-----------

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	11
--	-----------

2.4. MARCO TEÓRICO	16
---------------------------------	-----------

2.4.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	16
---	----

4.2.1.1. La Motivación	16
------------------------------	----

2.4.1.2. Comportamiento organizacional.....	39
---	----

2.4.1.3. Desarrollo organizacional.....	41
2.4.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	42
2.4.2.1. Calidad total (TQM)	42
2.4.2.2. Indicadores de gestión	47
2.4.2.3. Eficacia	50
2.5. HIPÓTESIS	54
2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES.....	54

CAPÍTULO III.....55

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....55

3.1. ENFOQUE.....	55
3.1.1. ENFOQUE CUALITATIVO	55
3.1.2. ENFOQUE CUANTITATIVO.....	55
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
3.2.1. MODALIDAD DE CAMPO.....	55
3.2.2. MODALIDAD BIBLIOGRÁFICA DOCUMENTAL.....	56
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.	56
3.3.1. NIVEL EXPLORATORIO	56
3.3.2. NIVEL DESCRIPTIVO	56
3.3.3. NIVEL CORRELACIONAL	56
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.	57
3.4.1. POBLACIÓN.....	57
3.4.2. MUESTRA	57
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	56
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	58
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	58

CAPÍTULO IV.....59

4.1. INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	59
4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	75
4.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA HIPÓTESIS	75
4.2.2. NIVEL DE SIGNIFICANCIA.....	75
4.2.3. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	75
4.2.4. ESPECIFICACIONES ESTADÍSTICAS	75
4.2.5. GRADOS DE LIBERTAD	76
4.2.6. RECOLECCIÓN DE DATOS Y CÁLCULOS ESTADÍSTICOS.....	77
4.2.7. CALCULO ESTADÍSTICO.	78
4.2.8. REGLA DE DECISIÓN.	79

<u>CAPÍTULO V</u>	<u>80</u>
5.1. CONCLUSIONES.....	80
5.2. RECOMENDACIONES	81
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>82</u>
<u>FUENTES DIGITALES</u>	<u>84</u>
<u>ANEXOS</u>	<u>96</u>
<u>ANEXO 1.....</u>	<u>96</u>
<u>ANEXO 2.....</u>	<u>98</u>
<u>ARTÍCULO ACADÉMICO</u>	<u>3</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>4</u>
<u>METODOLOGÍA.....</u>	<u>6</u>
<u>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</u>	<u>8</u>
<u>CONCLUSIONES</u>	<u>13</u>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1. Excelente desempeño y mejora de incentivos	59
Tabla 4.2. Estabilidad y desempeño eficaz	60
Tabla 4.3. Perfil profesional	61
Tabla 4.4. Motivación.....	62
Tabla 4.5. Remuneración y desempeño.....	63
Tabla 4.6. Remuneración en comparación con otros cargos	64
Tabla 4.7 Remuneración en comparación con trabajos anteriores	65
Tabla 4.8 Recompensa en comparación con otras empresas.....	66
Tabla 4.9 Similares trabajos en otras empresas.....	67
Tabla 4.10 Motivación y atención al cliente.....	68
Tabla 4.11 Ambiente de trabajo y desempeño	69
Tabla 4.12 Productividad y desmotivación	70
Tabla 4.13. Motivación y efectividad.....	71
Tabla 4.14 Retribución y objetivos organizacionales.....	72
Tabla 4.15 Desmotivación y ausentismo	73
Tabla 4.16 Presupuesto.....	74
Tabla 4.17 Distribución del χ^2 (X ²)	77
Tabla 4.18 Frecuencia observada	77
Tabla 4.19 Frecuencia observada	78
Tabla 4.20 Cálculo estadístico.....	78

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1. Teorías de la motivación.....	37
Cuadro 2.2. Clasificación de indicadores	49
Cuadro 2.3. Fórmulas de eficiencia, eficacia, efectividad.....	53
Cuadro 3.1. Tabla de distribución del personal	57
Cuadro 3.2. Operacionalización de variable independiente: Motivación.....	56
Cuadro 3.3. Operacionalización de la variable dependiente: Eficacia	57
Cuadro 3.4. Recolección de información	58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Árbol de problemas.....	4
Gráfico 2.1. Categorías Fundamentales	13
Gráfico 2.2. Constelación Variable Independiente.....	14
Gráfico 2.3. Constelación Variable Dependiente	15
Gráfico 2.4. Ciclo motivacional	17
Gráfico 2.5. Pirámide de necesidades de Maslow.....	26
Gráfico 2.6. Factores higiénicos y motivacionales.....	28
Gráfico 2.7. Teoría de las 3 necesidades secundarias	30
Gráfico 2.9. Teoría ERG de Alderfer.....	33
Gráfico 2.10. Teoría del establecimiento de metas	34
Gráfico 2.11. Teoría de la equidad de Adams	35
Gráfico 2.12. Equidad, equidad positiva y equidad negativa	36
Gráfico 2.13. Etapas de la gestión de calidad total.....	43
Gráfico 2.14. Elaboración de un cuadro de mando integral	44
Gráfico 2.15. Perspectiva del mando integral.....	45
Gráfico 2.16. Indicador de gestión	50
Gráfico 2.17. Comparación entre eficiencia y eficacia	51
Gráfico 2.18. Efectividad.....	52
Gráfico 4.1. Excelente desempeño y mejora de incentivos	59
Gráfico 4.2. Estabilidad y desempeño eficaz	60
Gráfico 4.3. Perfil profesional.....	61
Gráfico 4.4. Motivación.....	62
Gráfico 4.5. Remuneración y desempeño.....	63
Gráfico 4.6. Remuneración en comparación con otros cargos	64
Gráfico 4.7 Remuneración en comparación con trabajos anteriores	65
Gráfico 4.8 Recompensa en comparación con otras empresas	66
Gráfico 4.9 Similares trabajos en otras empresas	67
Gráfico 4.10 Motivación y atención al cliente.....	68

Gráfico 4.11 Ambiente de trabajo y desempeño	69
Gráfico 4.12 Productividad y desmotivación.....	70
Gráfico 4.13 Motivación y efectividad.....	71
Gráfico 4.14 Retribución y objetivos organizacionales	72
Gráfico 4.15 Desmotivación y ausentismo	73
Gráfico 4.16 Presupuesto	74
Gráfico 4.17 Representación Gráfica.....	79

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
Y DE LA EDUCACIÓN CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL**

Tema: “LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO”

Autor: Jorge Patricio Chávez Ordoñez

Tutor: Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como propósito determinar la incidencia de la motivación en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos de la provincia de Napo, la indagación se sustenta en autores como Adams (1965) Maslow (1954) Herzberg (1967) Vroom (1964) McClelland (1989) Robbins S, (2010), Druker P. (2014), Elles M. (2013), Lacalle G. (2012), Amorós E (2010) quienes plantean el estudio de la Motivación a través de los postulados de la teoría del comportamiento enfocándose en el ámbito organizacional, de los cuales se tomó la teoría la equidad de Adams debido a su coincidencia con el tema a investigar, de igual manera se tomó las perspectivas de Robert Kaplan y David Norton para analizar a través de diversos enfoques los componentes del cuadro de mando integral que revelan la eficacia y el logro de objetivos en la institución sometida a estudio. La metodología se enmarca dentro del tipo cuali-cuantitativo, también se aplicó la técnica de la encuesta para la recolección de información, lo que permitió que estadísticamente se compruebe a través del Chi² la incidencia de la variable motivación sobre la variable eficacia. Se pudo concluir a nivel general que la motivación influye en la eficacia de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos de la provincia de Napo, debido a que la mayor parte de los colaboradores afirman no sentirse motivados en el lugar de trabajo y se registran casos en las que los colaboradores no han cumplido con un indicador de gestión por efecto de su mal estado de ánimo, así mismo la mayoría coincide en que el ambiente de trabajo no da origen a la satisfacción y sensación de justicia para que se genere la motivación desde el punto de vista de la teoría de la equidad de Adams.

Palabras clave: Necesidades, satisfacción, equidad, eficacia, Cuadro de Mando Integral, insumos, reconocimiento, calidad, desempeño, enriquecimiento.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
Y DE LA EDUCACIÓN CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL**

Tema: “LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO”

Autor: Jorge Patricio Chávez Ordoñez

Tutor: Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

ABSTRACT

The present study aims to determine the incidence of motivation in the work efficiency of workers Distrito 15D02 Chaco-Quijos de la provincia de Napo, the inquiry is based on authors such as Adams (1965) Maslow (1954) Herzberg (1967) Vroom (1964) McClelland (1989) Robbins S, (2010), Druker P. (2014), Elles M. (2013), Lacalle G. (2012), Amorós E (2010) who pose the study of Motivation through Of the postulates of the theory of the behavior focusing on the organizational field, of which the theory was taken the equity of Adams due to its coincidence with the subject to investigate, of equal way was taken the perspectives of Robert Kaplan and David Norton to analyze Through various approaches the components of the balanced scorecard that reveal the effectiveness and achievement of objectives in the institution under study. The methodology was framed within the qualitative-quantitative type, the survey technique was also applied for the collection of information, which allowed that the incidence of the variable motivation on the efficacy variable was statistically verified through Chi². It was possible to conclude on a general level that the motivation influences the effectiveness of the workers of District 15D02 Chaco-Quijos of the province of Napo, because most of the employees affirm not to feel motivated in the workplace and are registered cases In which the employees have not complied with a management indicator due to their poor state of mind, the majority also agrees that the work environment does not give rise to satisfaction and a sense of justice to generate motivation from the Point of view of Adams' theory of equity.

KEYWORDS: Needs, satisfaction, equity, efficacy, balance score card, inputs, recognition, quality, performance, enrichment.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones buscan siempre el desarrollo, para lo cual se basan en diferentes modelos con el fin de generar el crecimiento de la organización, objetivo para el cual diversos autores concuerdan en que un personal motivado puede facilitar a que se obtengan buenos resultados y se cumplan los objetivos planteados por la organización; este trabajo analiza “La Motivación y la Eficacia organizacional de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos de la provincia de Napo”, considerando que la motivación juega un papel importante en el desempeño de los colaboradores.

El presente trabajo de investigación consta de cinco capítulos, que se detallan a continuación:

EL CAPÍTULO I.- En el presente capítulo se formula el tema de investigación, planteando el problema investigativo en relación a las variables Motivación y eficacia laboral, por medio de una contextualización Macro, Meso y Micro se puede tener una correcta comprensión del contexto que envuelve a las variables ya mencionadas, se formula el árbol de problemas causa-efecto del cual se desprende el análisis crítico, para posteriormente establecer la prognosis y la formulación del problema con sus interrogantes, después se describe la delimitación del problema en contenido, espacio y tiempo; finalmente, se describe la justificación del problema y objetivos de investigación.

EL CAPÍTULO II.- para desarrollar la metodología de la investigación se toman antecedentes teóricos, modelos, y postulados de otros estudios investigativos, sustentados de manera filosófica teórica y legal, posteriormente se establecen las categorías fundamentales, misma que permite desarrollar la constelación de ideas para tener una base para el marco teórico que describa las variables Motivación y Eficacia laboral, describiendo al problema con las definiciones específicas para al final definir una hipótesis general.

EL CAPÍTULO III.- Primeramente, se detalla la metodología, enfoques: cualitativo y cuantitativo; modalidad y tipos de investigación, se detalla la población a la que se les aplicó las encuestas, se detallan las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la

investigación junto con el plan de recolección, procesamiento y finalmente el análisis de la información.

EL CAPÍTULO IV.- se detalla el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas por medio de análisis, interpretaciones, tablas, gráficos; para la verificación de la hipótesis se utiliza la técnica estadística del χ^2 , para la visualización de la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V.- contiene las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

ARTÍCULO CIENTÍFICO.- detalla los descubrimientos más relevantes e importantes del proyecto de investigación basándose en un paradigma bibliográfico, que permita sugerir una solución adecuada al problema.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“La Motivación y la Eficacia Laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos Educación provincia de Napo”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización del problema

La motivación es un tema de estudio que en la actualidad capta la atención de investigadores a nivel mundial, un estudio de la Universidad de Oviedo España sobre las determinantes y evolución de la motivación de los trabajadores concluye que, este es un factor de gran relevancia tanto en lo personal como en lo profesional, en este estudio se encontraron variables clave para la motivación como el cargo, el sector y; niveles de estudio del colaborador que pueden incidir en gran medida sobre el colaborador y su compromiso con el trabajo. (Prunada G. 2013, p. 65)

De igual forma en el Ecuador este tema es de relevancia, así lo detalla un estudio de la Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil donde se menciona la importancia de la Motivación sobre el personal docente para la producción de material científico a corto plazo a través del apoyo y respaldo a los temas de investigación que propongan los docentes como factor clave para el crecimiento de las instituciones educativas. (Jiménez, M. & Medina, R. 2016, p. 88).

En la provincia de Napo se presenta el caso DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN, donde los que los colaboradores no cumplen con sus actividades en el tiempo establecido, ni con los debidos pasos pertinentes, no existe un adecuada motivación, fenómeno que se refleja en atrasos, trabajos incompletos, roces y conflictos entre departamentos.

Árbol de problemas

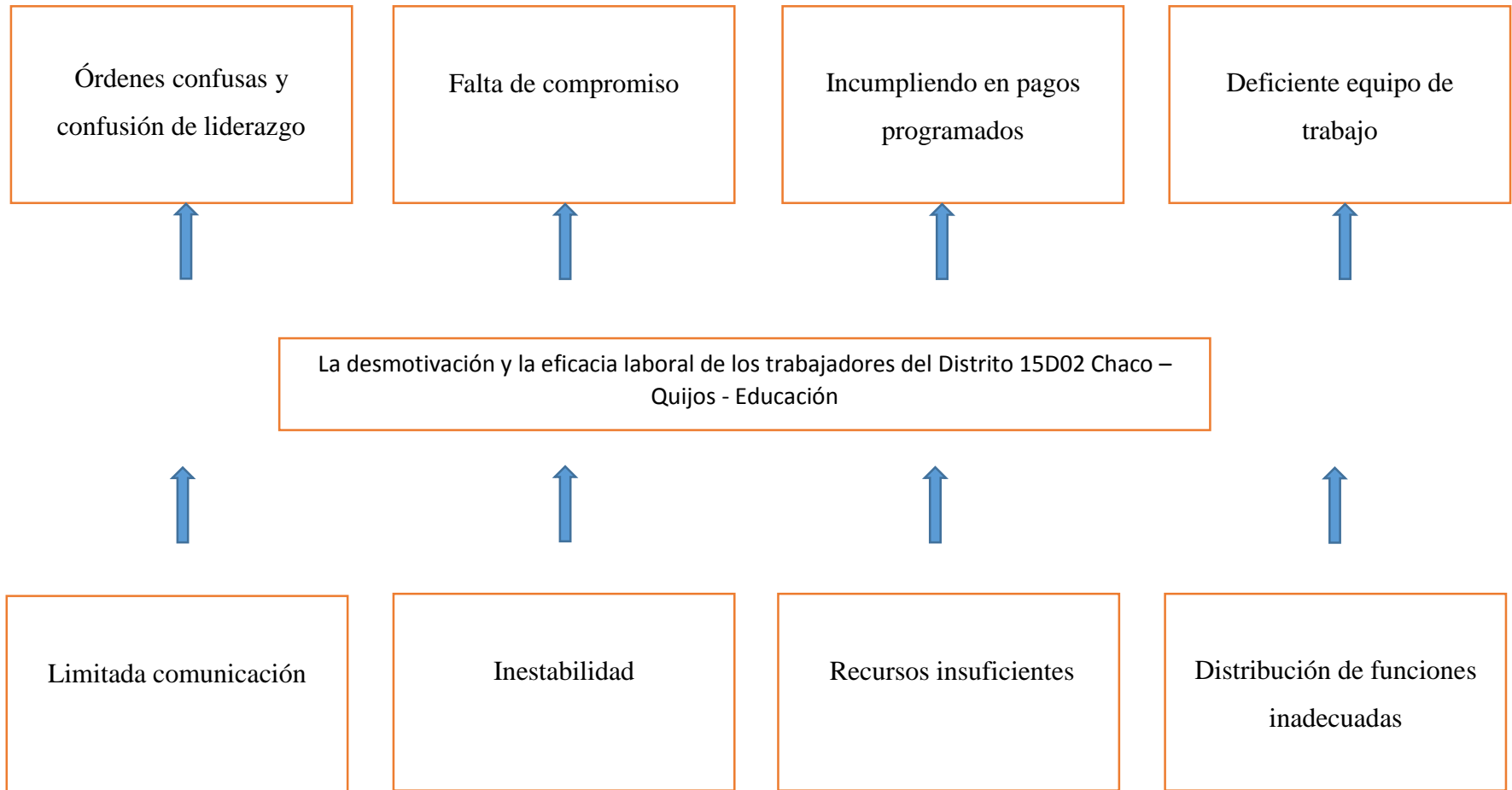


Gráfico 1.1 Árbol de problemas
Elaborado por: Jorge Chávez

1.2.2. Análisis crítico

En el Distrito de Educación del Cantón el Chaco la deficiente motivación perjudica el rendimiento de los colaboradores, afectando al cumplimiento de los objetivos, la confianza, el trabajo en equipo y provocando un toxico clima laboral.

La limitada comunicación se muestra cuando los colaboradores tienen sugerencias para mejorar procesos pero quien está al mando no es receptivo frente a esas mejoras y pese a que mantiene un liderazgo benevolente no incorpora las sugerencias de sus subordinados para mejorar los procesos en base a las problemáticas que tal vez no ve por la dificultad del cargo que desarrolla.

Además dado que actualmente por ley solo se puede contratar por dos años en servicios ocasionales muchas personas tienen un comportamiento calculador y solamente esperan cumplir ese plazo, lo que limita su nivel de compromiso debido al sentimiento de inestabilidad en la institución.

Los procesos de adquisición de recursos son tardíos y mal planeados evidenciándose en la necesidad de realizar préstamos a instituciones financieras para poder cubrir con los gastos de funcionamiento de la organización, generando escasos recursos tanto materiales como económicos para el pago a los proveedores y esto provoca que no se puedan realizar las actividades planeadas y el retraso de las mismas.

Existen cargos en los cuales se presenta sobre carga de funciones evidenciándose inclusive algunas personas con síndrome de *burnout* por no poder cumplir a tiempo sus tareas y existiendo a la vez cargos con irrelevante carga de funciones en las cuales las personas pasan sin mayor presión en el trabajo inequidad que genera un comportamiento que se traduce en una falta de trabajo en equipo por cuenta aquellos que no tienen mayores funciones no quieren cooperar.

1.2.3. Prognosis

De no solucionarse el problema de la desmotivación se continuará ejerciendo procesos de manera confusa y sin la suficiente comunicación, con un estilo de liderazgo benevolente que no hace partícipe a los empleados en la toma de decisiones lo que perjudicará el espíritu emprendedor y el mejoramiento continuo de la organización Evidenciándose en un carente servicio a la población

Además la inestabilidad laboral mantendrá niveles bajos de comprometimiento, al no trabajar en equipo las personas no cumplirán sus metas programadas y por ende la empresa no alcanzara sus objetivos estratégicos manteniendo una pobre imagen corporativa ante la sociedad

Si no se hace una programación necesaria para el suministro de los recursos necesarios los proveedores se sentirán insatisfechos y no querrán seguir proveyendo sus productos.

Por la duplicidad de funciones no se cumplirán las metas programadas y cada vez los trabajadores seguirán llenos de trabajo sin poder cumplir a cabalidad con todas las actividades que se le encomiendan

1.2.4. Formulación del problema

¿De qué manera incide la motivación en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito de Educación del Cantón Chaco-Quijos de la provincia de Napo?

1.2.5. Preguntas directrices

¿Qué factores inciden para la motivación de los trabajadores del Distrito de Educación del Cantón Chaco-Quijos de la provincia de Napo?

¿Cuál es el nivel de eficacia laboral de los trabajadores del Distrito de Educación del Cantón Chaco-Quijos de la provincia de Napo?

¿Cuáles son los hallazgos relevantes respecto de la incidencia de la motivación en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito de Educación del Cantón Chaco-Quijos de la provincia de Napo?

1.2.6. Delimitación del problema

Campo: psicológico

Área: organizacional

Aspecto: motivación - eficacia

1.2.7. Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se efectuó en el Distrito de Educación del Cantón Chaco-Quijos de la provincia de Napo con la siguiente ubicación

Cantón: Chaco

Provincia: Napo

1.2.8. Delimitación temporal

La investigación comprende el periodo abril-septiembre de 2016 en el Distrito de Educación del Cantón Chaco-Quijos de la provincia de Napo.

1.3. Justificación

La investigación es novedosa porque en la institución todavía no se ha realizado estudios sobre el tema de investigación planteado, por ende se desconoce los efectos que tiene la motivación sobre la eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15DO2 Chaco – Quijos Educación.

La investigación es trascendente porque con los hallazgos o los datos obtenidos mediante las investigaciones realizadas a los colaboradores Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, los dirigentes de la institución podrán tomar decisiones que potencialicen la eficacia organizacional y mejoren la motivación del personal.

Esta investigación es importante porque a través de los hallazgos encontrados se podría mejorar el clima organizacional que está directamente relacionado con el nivel de motivación de los colaboradores en la institución, como también la eficacia organizacional que depende de un alto nivel de satisfacción con el trabajo.

Es factible porque se contó con los recursos necesarios para llevar a cabo la investigación, así como la asesoría técnica por parte de los docentes de la Universidad Técnica de Ambato y el visto bueno de las autoridades del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, así como también de los profesionales que allí cumplen sus funciones.

1.4. Objetivos.

1.4.1. Objetivo General.

Investigar la incidencia de la motivación en la eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, provincia de Napo.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Analizar los factores que inciden en la motivación de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, provincia de Napo.
- Determinar los niveles de eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, provincia de Napo.
- Identificar la existencia de un documento técnico - científico que contenga información sobre tipos y procesos de motivación que potencialicen la eficacia organizacional del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, provincia de Napo.

CAPÍTULO II

2. Marco teórico

2.1. Antecedentes investigativos

Revisando los archivos de la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato se establece que existen trabajos similares relacionados con el tema a investigar, mas no existen trabajos científicos relacionados con las variables objeto de estudio. Por otra parte no existen trabajos realizados o similares en el Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, provincia de Napo.

El estudio sobre Motivación y Disposición al Cambio de los Trabajadores propuesto por Salas, Limas, Jiménez & Jaramillo, (2015), artículo publicado de la revista universitaria de administración NovaRua, concluye que, la motivación se relaciona con la disposición al cambio, pero dicha motivación está ligada a las estrategias organizacionales generadas por el propio colaborador, por lo tanto los directivos en las empresas juegan un papel crucial en la respuesta de los empleados frente al cambio. (Salas J, Limas M., Jiménez, B. Jaramillo, C., & Bayardo, J. 2015, p. 34).

Por otro lado en la Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, Facultad de Comercio y Administración Victoria Universidad Autónoma de Tamaulipas, Trujillo, Jiménez & Medina (2016), en su investigación sobre La motivación, la formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el Compromiso Organizacional menciona que, un mayor compromiso con la empresa está relacionado con la motivación junto con el crecimiento profesional y el desarrollo humano. También la motivación le proporciona al empleado cierto grado de autonomía y responsabilidad en las tareas. (p.50)

García & Mayorga (2016), en su estudio “La motivación laboral contable”, publicado en la revista EN-CONTEXTO, concluye que, las tareas y cargos en el pasado han sido diseñados para lograr eficiencia y economía, desestimando factores como el reto y oportunidad de

creación individual, perdiéndose el significado de la tarea para la persona, lo que termina desmotivándola, acto que ocasiona apatía con la empresa. (p.196)

2.2. Fundamentación filosófica

La investigación se fundamenta en el paradigma crítico – propositivo, crítico porque indaga la impresión los colaboradores sobre las variantes de estudio y es propositivo porque con estos hallazgos se va a generar recomendaciones para mantener al personal motivado. En todo su proceso la investigación respetó la discrecionalidad hacia las opiniones de cada colaborador, la tolerancia hacia las opiniones divergentes, el sigilo de la información obtenida a través de las encuestas, entrevistas y; la ética del procesamiento y análisis de la información.

2.3. Fundamentación legal

La investigación se sustentó en una estructura legal contemplada en la Constitución de la República del Ecuador (2009), capítulo VI, sección 1, sobre las formas de organización de la producción y gestión, que en su artículo 320 infiere:

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

De igual forma esta investigación por tratarse de una institución pública se observó los lineamientos expuestos en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) que en su capítulo I sobre los deberes derechos y prohibiciones, en el artículo 23 prescribe:

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

- a) Gozar de estabilidad en su puesto;
- b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables;

- l) Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar;
- q) Recibir formación y capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades.

Categorías fundamentales

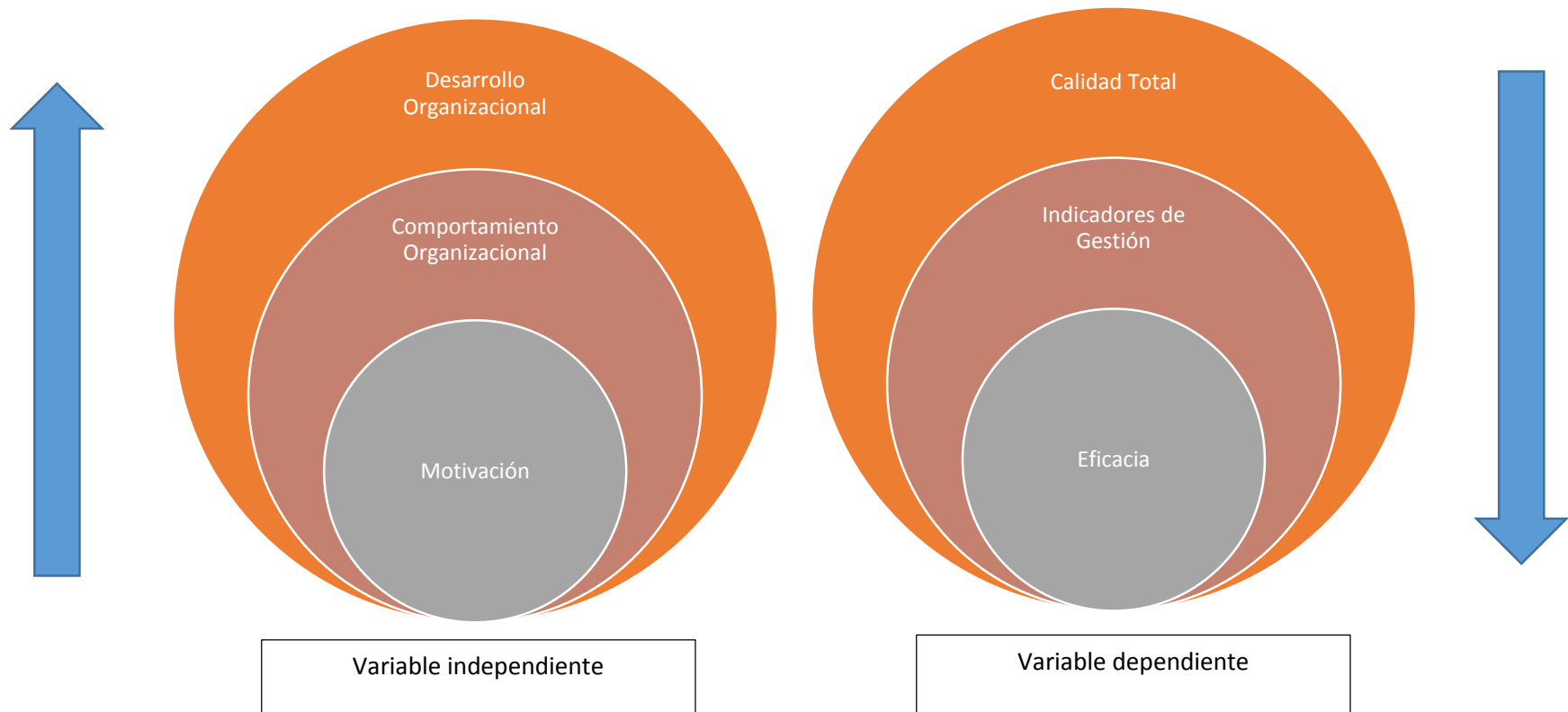


Gráfico 2.1. Categorías Fundamentales
Elaborado por: Jorge Chávez

CONSTELACIÓN DE IDEAS: VARIABLE INDEPENDIENTE

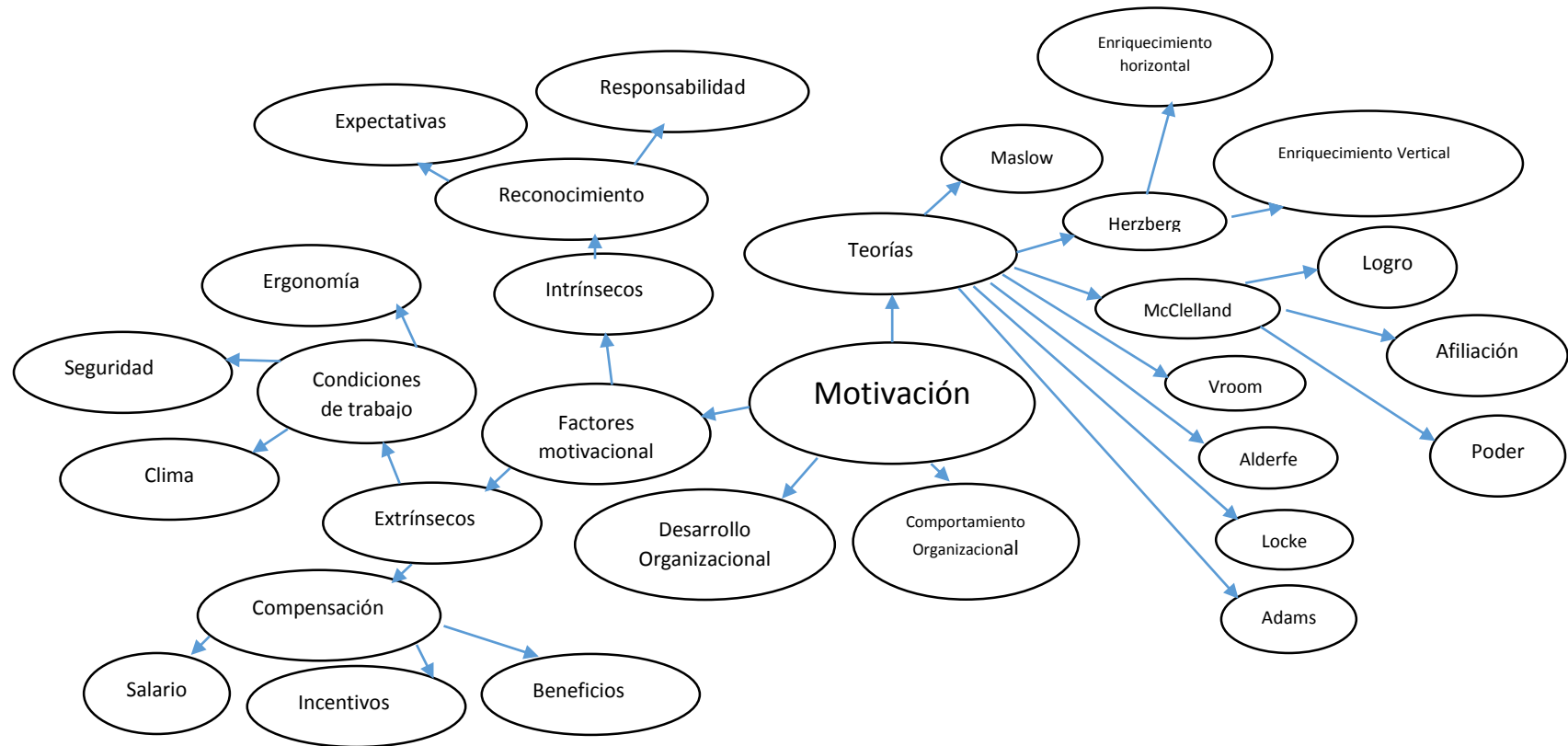


Gráfico 2.2. Constelación Variable Independiente
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

CONSTELACIÓN DE IDEAS: VARIABLE DEPENDIENTE

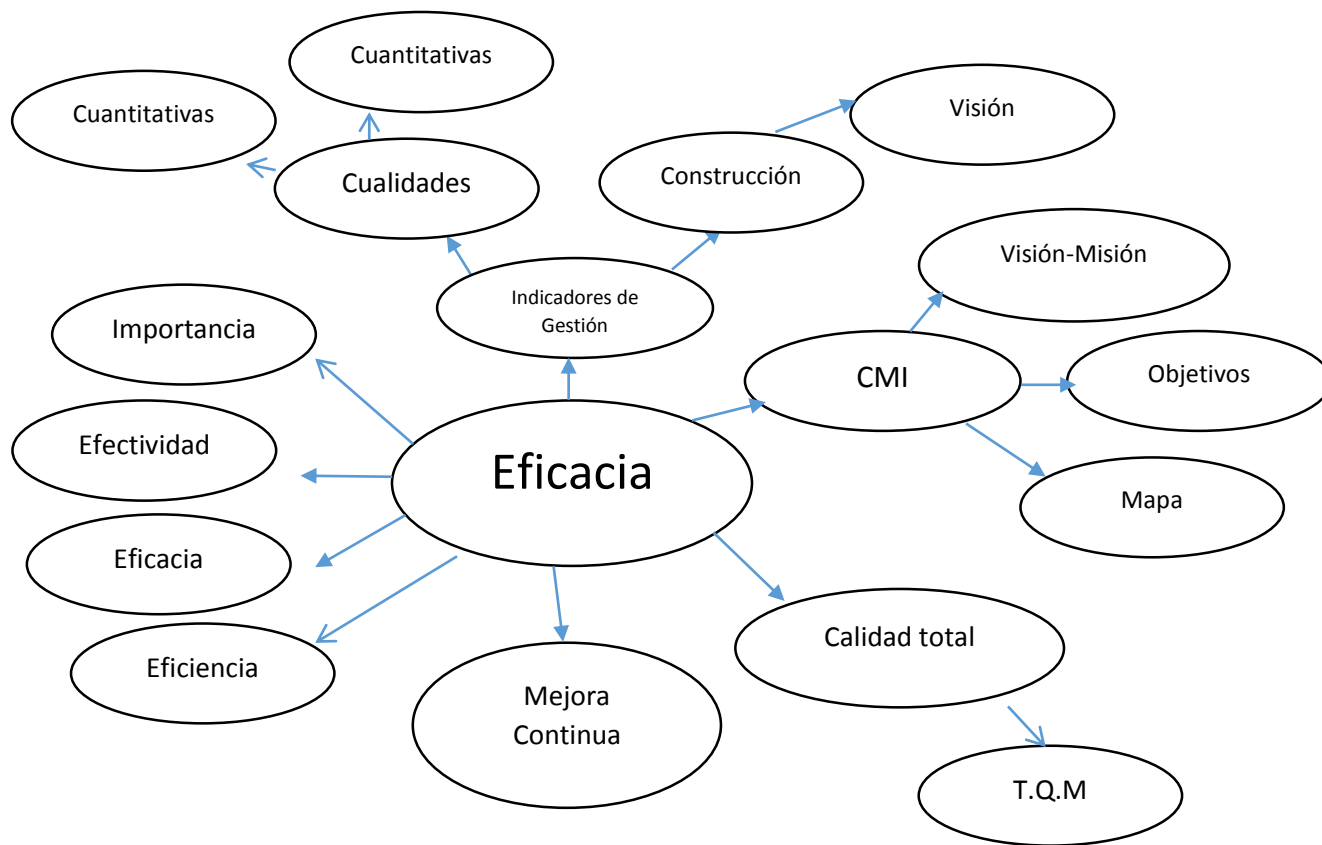


Gráfico 2.3. Constelación Variable Dependiente
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

2.4. Marco Teórico

2.4.1. Fundamentación teórica variable independiente

4.2.1.1. La Motivación

Lacalle G. (2012) define a la motivación como “la activación y mantenimiento de la conducta hacia un fin u objetivo determinado” (p.15). Cuando un empleado se siente motivado llega a ser más eficiente lo que repercute en la rentabilidad global de organización, tal grado de motivación se genera solamente cuando el compromiso que siente hacia la organización esta reforzado por una relación de reciprocidad en la que experimenta una satisfacción con la carrera y las oportunidades de desarrollo que le ofrece la empresa.

Por otra parte, para García L. (2013) La motivación “permite averiguar por qué se mueven los individuos, que quieren, que necesitan, y como satisfacen sus necesidades” (p.219). Se infiere que el nivel de motivación del colaborador está determinado por las expectativas y las recompensas del trabajo, así como por la tarea que debe realizar, ya sea intelectual o de repetición, entonces, el líder debe saber cómo encaminar estas expectativas en pos de los objetivos de la organización.

Para Cortés A. (2004) “La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad; es a la vez objetivo y acción.” (p.5). Sentirse motivado significa identificarse con el propósito, por el contrario, sentirse desmotivado constituye la pérdida del interés por el objetivo, o lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo. El resultado de la interacción del individuo con la situación, es la motivación, y ese impulso hace cambiar la conducta para lograr un objetivo.

La motivación “Se refiere a las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas.” (Amoros, E. 2007, p.81). Es tarea fundamental de los gerentes combinar los objetivos individuales de los

colaboradores con las metas de la organización, para que de esta manera ellos influyan en la productividad y se encamine efectivamente los intereses tanto de la organización como del empleado por medio de la satisfacción de sus necesidades.

Cabe recalcar que en general, hay una similitud en el concepto sencillo de la motivación al referirse al ámbito laboral, esta similitud es que la motivación se genera en el individuo conforme se satisfagan sus necesidades, es preciso aclarar que, no todos los individuos tienen las mismas necesidades; por lo que motiva a uno, no necesariamente motivará al otro. “Tales necesidades van desde los impulsos biológicos más básicos, como la necesidad de comer, de vivir en un entorno seguro, o de relacionarse con los demás, hasta las más elevadas, como la necesidad de reconocimiento y de autorrealización personal” (Govea, Vázquez, & Rangel, 2012 parafrasea a Maslow 1943, p.3).

Conforme a los autores citados se toma a la motivación del empleado como, una condición que la organización debe aprovechar para que se logren los objetivos planteados, para gestionar adecuadamente esta condición es necesario que quienes dirijan personas tengan claro cómo funciona el ciclo motivacional, aspecto que se describe gráficamente en el grafico 2.4, ya que a partir del entendimiento de este ciclo motivacional es posible describir algunas teorías planteadas por autores.



Gráfico 2.4. Ciclo motivacional

Fuente: CHIAVENATO, Administración de RR.HH "El Capital humano de las organizaciones" (2007)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

El ciclo motivacional según Chiavenato parte de un equilibrio interno, en el cual luego de recibir un estímulo, surge en el individuo una necesidad que genera un estado de tensión, situación que se va acumulando hasta que el individuo ejerza una acción que conlleve a la satisfacción de dicha necesidad; sin embargo en caso de que dicha acción sea insuficiente se generara en el individuo un estado de frustración, del cual puede ser solventada a través de una compensación, que permita satisfacer la necesidad original pero de una manera alternativa.

Las organizaciones deben considerar este ciclo para poder gestionar políticas que involucren a la motivación de sus recursos humanos, desde el punto de vista de que las necesidades tienen ciclos y que por ende deben satisfacerse en un tiempo determinado, es necesario destacar que la satisfacción no siempre estará presente en el mediano y largo plazo.

Parafraseando a Chiavenato (2009), cuando un individuo no está lo suficientemente motivado, y producto de la desmotivación no cumple con los objetivos, presenta tres estados, evasión, agresión y regresión; evasión hace referencia al individuo desmotivado y por ende no cumple los objetivos organizacionales, puede no volver al trabajo o ir al trabajo pero no hacer nada, en el caso de la agresión el colaborador desmotivado puede tratar de compensar ese estado a través de la agresión física o verbal, generando rumores, chismes golpes sobre la persona que cree que insidió en su desmotivación, por último, la regresión se refiere al momento en que el individuo regresa a un estado infantil para explicar las causas de no haber cumplido con sus funciones, relacionando el fracaso, culpando a otras personas y a la falta de recursos por no lograr los objetivos.

Factores de la motivación

Si bien, la motivación tiene un ciclo en el cual las necesidades pasan de un estado de equilibrio a un estado de tensión que procuran la acción de los individuos para llegar a un nuevo estado de equilibrio, también es necesario entender que los factores inciden en la motivación provienen de dos fuentes, factores extrínsecos y factores intrínsecos, los cuales se detallan a continuación

Moreno y Hernández (2016) citan a Ryan y Deci (2000) quienes hacen aporte desde la teoría de la autodeterminación.

“Estudiando la motivación desde los factores intrínsecos o regulación interna donde las personas son motivadas por causas internas a sí mismas y lo hacen por diversión o retos, por el goce o disfrute de alguna actividad. También están los factores extrínsecos o regulación externa, como la introyección, la regulación identificada, y la regulación integrada, donde las personas actúan por razones del motivo externo, como presiones y recompensas”. (p.47)

Los factores internos de motivación son capaces de hacer que el colaborador sea participativo y logre los objetivos organizacionales por el hecho de que quiere y le gusta lo que hace, pero también no se debe dejar de lado el reconocimiento de los factores externos capaces de generar una fidelidad del trabajador para con la empresa.

Factores extrínsecos

“Motivación extrínseca, que se refiere a desempeñar una actividad por las consecuencias que esta trae, como por ejemplo recibir una recompensa o en caso contrario, evitar un castigo “(Dávila, N 2014 cita Baard, 2002, p.8). Es la influencia del entorno que recibe el colaborador, como en el caso de los incentivos y las sanciones, cuando el colaborador sabe que recibirá un incentivo por la calidad de su trabajo y el tiempo corto en realizarlo, estará más impulsado a hacerlo de la mejor manera posible.

Flores, Díaz, Luz, Rodríguez, y Páramo, (2015) parafrasean a Herzberg (1968) quien dice que la motivación extrínseca se centra en recompensas que refuerzan comportamientos positivos y eventuales castigos que van a evitar comportamientos negativos; los principales factores de la motivación extrínseca son:

- Compensación
 - Salario
 - Beneficios sociales
 - Incentivos

- Las condiciones físicas ambientales del trabajo
 - Ergonomía
 - El clima organizacional
 - Seguridad en el cargo

➤ **Compensación**

Para Varela R. (2006) la compensación se refiere “la recompensa que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo, y habilidades” (p.248). La implementación de un sistema de compensación debe estar acorde al entorno empresarial moderno, de igual manera un sistema de compensación tiene que contemplar la naturaleza de cada cargo para que exista equidad en la manera de compensar a los colaboradores basada en un las diferencias y actividades de cada puesto.

Según Varela R. (2006) Desde el enfoque administrativo y considerando el área de Recursos Humanos como un área funcional

La compensación debe contemplarse por tres componentes: el primero lo constituye la forma en que se administran los sueldos y salarios; la segunda las prestaciones los incentivos y pagos variables; la tercera la forma en que se paga, sus registros para efectos contables y fiscales y los servicios personales (p.164)

Las dimensiones de la compensación son los salarios, también esta las prestaciones como en el caso de sueldos adelantados, prestamos institucionales y por último la forma de pago; sea fija, es decir una cantidad inmutable de salario con un tiempo establecido; y de forma variable, entrando en acción el sistema de remuneración cambiante que depende de ciertos factores como la productividad del colaborador.

- **Salarios**

Para Urquijo y Bonilla (2008) el salario es “toda retribución que percibe una persona a cambio de un servicio prestado con su trabajo, a otra, para alguna actividad productiva o la realización de un servicio” (p.30) Los salarios son retribuciones de índole económica que se pagan producto de las jornadas laborales, cabe recalcar que el salario cumple un papel motivacional debido a que ayuda al colaborador a solventar sus necesidades.

- **Beneficios**

Gómez, Leyva y Torres (2015) citan Lóyzaga (2011) quien dice

Un componente muy importante dentro de los esquemas de compensación son las prestaciones y los beneficios que se otorgan al personal, así como incentivos, ya sean monetarios o no monetarios, pues constituyen una forma de pago que promueve el alcance de las metas y por lo general se diseñan en función de los resultados y del desempeño, frecuentemente asignados de manera individual, aunque existen también para diversos equipos o bien para todo el personal de la empresa. (p.12)

Los beneficios son aquellos derechos reconocidos de los trabajadores por parte de la empresa, salen ser obligatorias y establecidos por la ley, van más allá de las remuneraciones normales que el colaborador recibe por su trabajo económicamente como el pago de decimos, utilidades; sino que también, son de índole no económico como seguridad social y estabilidad laboral.

- **Incentivos**

Los incentivos son considerados como herramientas básicas para motivar al personal uno de los puntos fundamentales es el correcto uso de los incentivos, para Lacalle G. (2012) “pueden estar basados en el puesto de trabajo, el mérito, el rendimiento o las habilidades. Se usan para atraer a las personas y retenerlas para el trabajador representan estatus y prestigio” (p.59).

Se debe mantener un seguimiento del trabajador en base a círculos de calidad que permitan determinar en qué momento se debe realizar mejoras en el desempeño del colaborador y en qué momento premiarlo por su correcto actuar en la institución, los incentivos se dan por iniciativa de la empresa y pueden ser económico como bonos, aguinaldos, comisiones; y no económicos como cursos y reconocimientos.

Una vez entendidos los aspectos motivacionales que influyen de manera extrínseca en la motivación como la compensación y sus dimensiones (salarios, beneficios, sueldos), cabe recalcar la influencia de aspectos que pueden estar directamente relacionados con el colaborador y la correcta ejecución de sus funciones en su espacio de trabajo como la ergonomía y clima laboral, que están en constante interacción con el trabajador dentro de la organización.

➤ **Condiciones de trabajo**

Según la OIT (organización internacional de trabajo) (s.f)

Una condición de trabajo es cualquier característica que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos; y cabe enmarcarlas junto a las condiciones de empleo y las condiciones de vida. Podemos distinguir entre las condiciones físicas en que se realiza el trabajo, las condiciones medioambientales y las formas de organizar el trabajo. (p.4)

• **Ergonomía**

Gómez, (2014) cita a la Asociación Internacional de Ergonomía, (2013), definiéndola como “una disciplina científica en la comprensión de las interacciones entre los operadores y otros elementos del sistema” (p.5) de lo anterior se infiere que la ergonomía es el estudio de las condiciones de trabajo y sus adaptaciones tanto físicas como psicológicas. Las características físicas; pueden ser, anatómicas y fisiológicas; mientras que, las psicológicas tienen que ver con la percepción, senso-motricidad y decisión del colaborador.

- **Clima laboral**

Enríquez, Maldonado, Radillo, y Vega, (2012), citan a Pérez, (2006), quien establece que el clima de trabajo o clima laboral debe ser entendido “como un fenómeno socialmente construido, que surge de las interacciones individuo-grupo-condiciones de trabajo, lo que da como resultado un significado a las experiencias individuales y grupales” (p.57) Se entiende que el clima laboral es la percepción que los individuos comparten sobre la organización, la cual influencia sobre su comportamiento y estado motivacional.

- **Seguridad en el cargo**

No existe riesgo más inadmisibles que aquél que no se conoce, por lo tanto, el primer paso que debe darse para garantizar la seguridad y la salud de todos los trabajadores frente a los riesgos derivados del trabajo según Osalan (2016), es la “identificación y valoración de los múltiples factores de riesgo presentes en el medio laboral, para poder adaptar las medidas necesarias para prevenir dichos riesgos” (p.26)

Los lugares de trabajo deberán cumplir condiciones mínimas en cuanto a su construcción, limpieza, orden, mantenimiento, señalización, instalaciones, materiales, servicios higiénicos, lugares de descanso, y de primeros auxilios.

Factores intrínsecos

Según Bajo Sanjuán, A., & Villagra García, N. (Eds.). (2013).

Por motivación intrínseca se entiende una variable que tiene en cuenta el bienestar del sujeto, su felicidad y bienestar. Es una cuestión puramente subjetiva, y tiene que ver con el gusto que genera una determinada acción, y sus resultados son inmanentes a la misma. Cada sujeto es una singularidad que encuentra su felicidad en distintos encuentros, relaciones con objetos de diversa índole, y no es posible señalar un universal que satisfaga a todos (p.90)

Cuando un individuo está motivado por factores intrínsecos, la supervisión de su trabajo es hasta cierto punto irrelevante, ya que cumplirá con sus funciones por un compromiso

personal de vocación; la motivación intrínseca se da cuando se realiza una actividad por el simple hecho de querer hacerla, está relacionada con la autonomía del individuo en su trabajo, y con todo lo que apoye la correcta retroalimentación.

Flores, Díaz, Luz, Rodríguez, & Páramo, (2015) parafrasean a Herzberg (1968) quien dice que los factores intrínsecos o motivacionales están relacionados con la satisfacción en el cargo, y están bajo el control del individuo, los factores motivacionales incluyen:

- Reconocimiento personal
- Expectativas
- Mayor rentabilidad

- **Reconocimiento**

Parafraseando a Ramírez, Abreu y Badii, (2008). Podemos decir que, la motivación intrínseca lleva a satisfacer las necesidades superiores de la pirámide de Maslow, siendo estas; las necesidades sociales, de estima y autorrealización; se denominan necesidades intrínsecas porque tienden a satisfacer a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo y el proceso mismo de realizarlo, el reconocimiento por correcta ejecución de la tarea cubre la necesidad de estima. Por ejemplo, un doctor que debe realizar una difícil operación y al realizarla con éxito, sentirá logro personal, el mismo que cubrirá su necesidad de estima.

- **Expectativas**

López, (2002) cita a Vroom, (1960), quien establece que “las personas toman decisiones partir de lo que esperan como recompensa” (p.14). Al colaborador le interesa el valor de resultado que obtendrá por su trabajo y la probabilidad de obtenerlo, así como el reconocimiento del esfuerzo que pondrá en realizarlo, es decir, cuando la empresa cumpla las expectativas, dará como resultado una motivación intrínseca, que lo impulsará a realizar de mejor manera su trabajo.

- **Responsabilidad**

Parafraseando a Pinto, (2012) de acuerdo con Herzberg, los gerentes más que motivar a los empleados, están cargándolos con labores y tareas rutinarias, cuando en realidad deberían proporcionarles mayores posibilidades de encontrar oportunidades de logro, reconocimiento al desempeño y las tareas estimulantes, es decir, ser objeto de mayores y mejores responsabilidades, las cuales les ayuden a tener más experiencia y así alcanzar su desarrollo profesional, lo que en base a estudios por diversos autores, interesa cada vez más a los colaboradores de formación media y alta.

Teorías de la motivación

A lo largo del tiempo las teorías de la motivación orientadas al campo organizacional tienen sus orígenes en la teoría del comportamiento de la teoría general de la administración, dentro de esta teoría destacan las teorías de la motivación humana, la teoría bifactorial, la teoría de las necesidades

Teoría de la motivación humana de Maslow

Según Treviño, y Codina, (2015).

La pirámide de Maslow propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a la persona. Se modela identificando cinco categorías de necesidades y reconstituye creando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y capacidad de motivación. (p.299)

La teoría de Abraham Maslow es una teoría sobre la motivación humana publicada originalmente en inglés como *A Theory of human motivation* escrita en 1943, tuvo mucha aceptación en el campo de la psicología y posteriormente en el mundo empresarial, Maslow propone una pirámide de necesidades (gráfico 2.5) en la que dice que a medida de cómo se van satisfaciendo las necesidades más básicas el individuo adquiere nuevas necesidades las que se encuentran en la parte superior de la pirámide.

La pirámide está conformada en su base por las necesidades fisiológicas, las cuales corresponden al funcionamiento del organismo, tanto como alimentación, agua, aire, dormir etc., después siguen las necesidades de seguridad y protección entendidas como seguridad de recursos; vivienda y estabilidad laboral, en el tercer escalón de la pirámide esta la necesidad de afiliación o necesidades sociales, conformada por las relaciones sociales, como la aceptación de un grupo o aceptación social; luego se encuentra la necesidad de estima o reconocimiento constituida por la necesidad de reforzar su estima; y por ultimo esta, la necesidad de autorrealización.



Gráfico 2.5. Pirámide de necesidades de Maslow

Fuente: Abrahán Maslow Teoría de la motivación humana

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Al estudiar lo propuesto por Maslow, se puede concluir que un individuo no puede satisfacer una necesidad de jerarquía superior sin antes satisfacer una necesidad de jerarquía inferior, debido a que se crea un estado de inconsistencia; además las necesidades más básicas tienen un ciclo motivacional mucho más corto que las necesidades de jerarquía superior; por ejemplo, el dejar de respirar, de forma inmediata provocara cumplir nuevamente el ciclo, en cambio en las necesidades de orden superior, puede haber un espacio mucho más largo de satisfacción antes de que el individuo sienta de nuevo un estado de tensión.

Conforme se van satisfaciendo las necesidades, el individuo va adquiriendo experiencia de cómo solventarlas, lo que disminuye la tensión; como, por ejemplo, un nuevo colaborador de la empresa que tiene que llenar una gran cantidad de papeleo y no sabe cómo hacerlo, no solo generará complicaciones a sí mismo, sino también a la organización, sin embargo, a los seis

meses de laborar en el mismo puesto de trabajo, ya lo hace sin mayor demora y en el momento oportuno para no cargarse d trabajo.

Teoría de los dos factores de Herzberg

De acuerdo a Urquiza, Raúl. (2012) La Teoría Bifactorial de Herzberg (1959)

Las personas tienen dos grupos de necesidades, las que implican el ambiente físico y psicológico del trabajo (necesidades higiénicas), y las que implican el contenido mismo del trabajo (necesidades de motivación) Cuando se cumplen las necesidades "higiénicas" no se siente satisfecho ni insatisfecho, es un estado neutro (p.65)

De acuerdo a lo citado, se entiende que la teoría bifactorial descompone a la motivación humana en dos necesidades; las higiénicas que implican factores como el salario el clima la estabilidad en el trabajo y la ergonomía; y las motivacionales, que tienen que ver con el contenido del cargo.

En el primer caso, los factores higiénicos al no ser cubiertos generarían un estado de insatisfacción que provocaría el desgaste del individuo en el trabajo, pero cuando estos son cubiertos adecuadamente solo implican un estado intermedio de no insatisfacción, por otra parte los factores motivacionales que guardan relación con el contenido del puesto y las actividades del mismo, en el caso de ser satisfechas logran en el individuo un estado de satisfacción que mejora su rendimiento en el puesto.

Factores de higiene	Factores de motivación
<ul style="list-style-type: none">• Factores economicos• Salario• Beneficios Sociales• Incentivos• Condiciones de Trabajo• Ergonomia• Clima Laboral• Seguridad Laboral	<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento de la Labor• Responsabilidad mayor• Expectativas

Grafico 2.6. Factores higiénicos y motivacionales
Fuente: Herzberg Teoría de los dos factores (1959)
Elaborador por: Jorge Chávez (2016)

Según esta teoría en una organización un empleado puede sentirse insatisfecho si es que ve que las labores que ejerce le pueden implicar algún tipo de accidente laboral como una amputación o algún tipo de enfermedad crónica producto de las malas condiciones ambientales o simplemente si es que tiene una mala relación con sus compañeros, pero para que este correctamente motivado no solamente hay que dotarle de la seguridad en el trabajo, sino también de un clima laboral saludable y jovial, como también debe existir la satisfacción de factores intrínsecos como la identificación de las funciones que cumple en el cargo, la ampliación de responsabilidades y reconocimientos correspondientes al enriquecimiento de cargos.

Según Borja D. (2014) el enriquecimiento de cargos “es una estrategia de promoción de la motivación intrínseca (y si se quiere también un estrategia de diseño organizacional o una herramienta de desarrollo organizacional) (p.43) es también una estrategia planteada por Herzberg, que permite enfrentar problemas organizacionales como la baja satisfacción, rotación, un mal desempeño, etc., además a través de mejorar las tareas y las responsabilidades las relaciones entre superiores y supervisados serán adecuadas.

Enriquecimiento horizontal

Según Torres, (2014), en el enriquecimiento de cargos horizontal “se adicionan responsabilidades de igual complejidad y responsabilidad dentro del mismo nivel jerárquico del cargo” (p.8) Es decir, el enriquecimiento de cargos horizontal añade tareas con la misma complejidad de las tareas actuales, también se trata de combinar dos o más tareas que no requieren mayor grado de eficiencia, en otras palabras, la utilización de conocimientos y habilidades para que las tareas se puedan hacer con menos monotonía.

Enriquecimiento vertical

Para Robbins, (2004) “El enriquecimiento de trabajo se refiere a la expansión vertical de las tareas, aumentar el grado en el que el trabajador controla la planeación, ejecución y evaluación de su trabajo” (p.473). En un enriquecimiento vertical del cargo se organizan las tareas de

modo que el colaborador pueda terminar una actividad completa, se aumenta la independencia y libertad del trabajador, al igual que sus responsabilidades, se le retroalimenta para que pueda evaluar y corregir su desempeño.

Teoría de McClelland

Araya, y Pedreros (2013) citan a MacClelland (1961) quien “señala que existen tres motivaciones en la persona; las necesidades de logro, afiliación y poder “ (p.48) todos los individuos poseen estas necesidades, aunque varía de individuo a otro; la necesidad de logro, es el grado en el que las personas desean realizar tareas difíciles y desafiantes; la necesidad de afiliación, es el hecho de mantener relaciones interpersonales con otras personas; y la necesidad poder, relacionada con tener cargos altos que brinden autoridad y cierto nivel jerárquico

Las necesidades de logro, afiliación y poder, están relacionadas con las necesidades sociales, ya que se aprenden de manera inconsciente por la exposición al ambiente, las tres motivaciones que expone McClelland pueden ser visualizadas en el gráfico 2.7.



Gráfico 2.7. Teoría de las 3 necesidades secundarias

Fuente MacClelland

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

- **Necesidad de logro**

Astorga, y Anjos, (2016) citan a McClellan quien definió la motivación de logro como “el impulso de sobresalir, de alcanzar la consecución de la metas de esforzarse por tener éxito” (p.32) hacer algo mejor es sinónimo de logro, es decir actuar bien por la satisfacción intrínseca que esto provee, McClelland dice en su teoría que existen personas con alta necesidad de logro que buscan varias alternativas para lograrlo y las de baja necesidad de logro se conforman con los recursos que tienen, en conclusión las personas con alta necesidad de logro se conforman con los recursos que tienen, mientras que, las personas con alta necesidad de logro buscan situaciones retantes, y las que no, buscan la facilidad de la situación.

- **Necesidad de Afiliación**

Robbins, (2004) cita a McClellan (1961), para quien, la necesidad de afiliación “es el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas” (p.163), de lo anterior se infiere que las personas con necesidades de afiliación prefieren trabajar conjuntamente con otros, les gusta las situaciones donde pueden cooperar y trabajar en quipos antes que en situaciones donde deben competir y lo que estas personas esperan es reciprocidad en sus relaciones.

- **Necesidad de Poder**

La necesidad de poder es “hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo”. (Robbins 2004 cita a McClelland 1961 p.161). Las personas con necesidad de poder gustan de estar al mando, prefieren situaciones que les permitan demostrar su posición sobre los demás, quieren influenciar a las personas que están a su alrededor, por lo cual se esfuerzan en tener un desempeño eficaz que les de reconocimiento.

Teoría de las expectativas de Vroom

Bernabé A. (2016) cita a Benavides (2009) el cual cita Vroom V. (1964) quien menciona que “las personas están motivadas a hacer cosas para alcanzar una meta si creen en el valor de esa meta y si pueden darse cuenta de que lo que harán contribuirá a lograrlas”. (p.14) Una de las teorías encaminada especialmente al mundo laboral es la teoría de Víctor H. Vroom la misma que su vez desafía a la teoría de Maslow y Herzberg; Vroom habla de que la motivación está en función de tres premisas; los objetivos individuales, la relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales y por último, la capacidad del individuo para influir en su productividad en la medida de poder hacerlo.

De acuerdo Valarezo, (2012), hace referencia a la teoría de las expectativas de Vroom (1964) al afirmar que “las personas están motivadas o impulsadas a comportarse en una forma tal que sientan que les producirá recompensas” (p.479). Cuando el valor de los resultados obtenidos por el colaborador es elevado para él, impulsara a que lo realice de la mejor manera, de igual forma si el colaborador siente que la acción que tiene que realizar es razonable y tiene buenas expectativas de lograrlo, servirá como incentivo para desarrollarlo, es decir no es suficiente para el colaborador ser recompensado por la acción que debe realizar, sino la acción debe ser coherente para que no se sienta frustrado por no conseguir el objetivo.

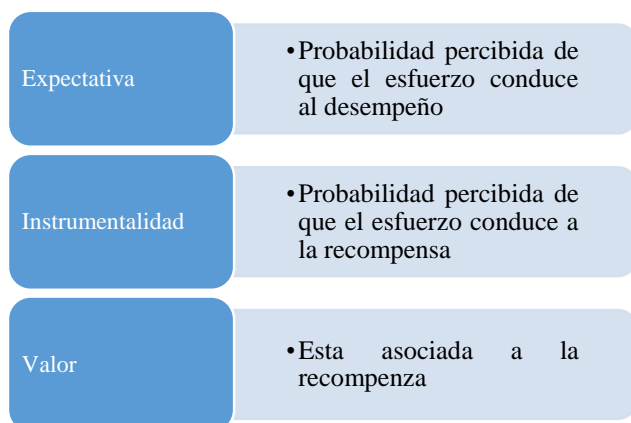


Gráfico 2.8. Teoría de las expectativas
Fuente: Víctor Vroom teoría de las expectativas
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Teoría ERG de Alderfer

Vallbona, M., Luciano, E., Miró, O., & Reverter, S. (2015). Citan a Alderfer (1943) donde se refieren qué.

La teoría ERG de Alderfer (1969), acrónimo de *Existence* (existencia) *relatedness* (relación) y *growth* (crecimiento) siguiendo el esquema de Maslow. En el apartado de *existence* agrupa las necesidades básicas (fisiológicas y seguridad), en *relatedness* (situa las necesidades que para ser satisfechas necesitan de la interacción con otras personas; y por último, *growth* presenta el deseo de crecimiento interno de la persona. (p.7)

Una de las teorías contemporáneas de la motivación es la teoría ERG (Existencia, relación y crecimiento) creada a partir de las teorías de Abraham Maslow (1943) por Clayton Alderfer. Esta teoría dice que no son cinco, sino tres grupos de necesidades esenciales, comprendidas como las necesidades de existencia, necesidades de relación, y necesidades de reconocimiento.

Las necesidades básicas o de existencia son englobadas como necesidades fisiológicas y de seguridad, es decir, alimento, agua, aire, el sueldo, etc., las necesidades de relación necesitan de la interacción con otros seres vivos para cumplir con la necesidad social, entendida como necesidad de estima de Maslow y por último, la necesidad de reconocimiento, se entiende como el crecimiento interno de la persona, clasificada dentro de la necesidad de estima y de autorrealización de la teoría de las necesidades de Maslow.

Vallbona, Luciano, Miró, y Reverter, (2015), citan a Alderfer (1943), quien.

Contempla la posibilidad que existan diferentes necesidades en un mismo momento y no necesariamente puedan ser resueltas, por lo que igualmente tiene en cuenta la frustración y la regresión, así también considera otras variables (familiares y culturales) que pueden alterar el orden de las necesidades. (p.7)

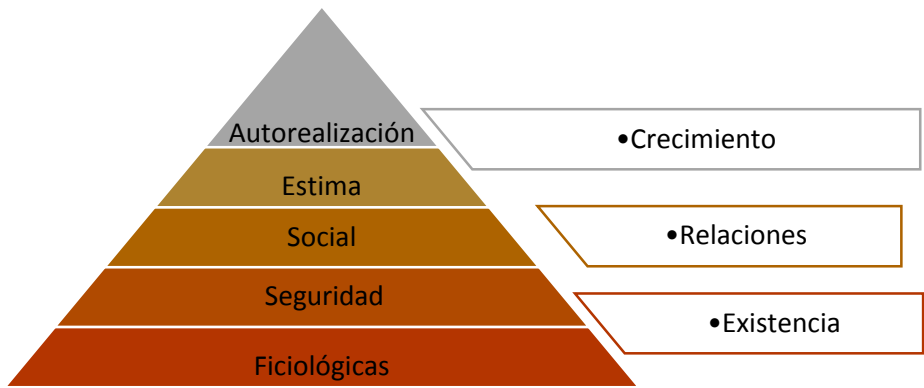


Gráfico 2.9. Teoría ERG de Alderfer
Fuente: Clayton Alderfer Teoría ERG
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Teoría del establecimiento de metas y objetivos de Locke

La teoría del establecimiento de metas de Edwin Locke (1968) trata sobre las intenciones que tiene el trabajador para realizar una determinada actividad, Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es la primera motivación y esta meta le indica al empleado que dirección seguir y que esfuerzo es necesario para lograrlo, determinada por la autoeficacia, es decir, la creencia del individuo de que logrará realizar la tarea, las metas tienen la función de centrar la atención en la tarea, aumentar la persistencia, la creación de estrategias; las metas también deben ser, específicas, desafiantes, posibles. Tal como lo señala Gorostegui, E. (2012) “las personas actúan racional y conscientemente, trazando objetivo, explicitando intereses y eligiendo las formas más convenientes de ejecutar una tarea” (p.113). Si la meta es demasiado difícil la motivación será mínima, pero en cambio si la meta es alcanzable y prometedora la motivación del individuo será alta.

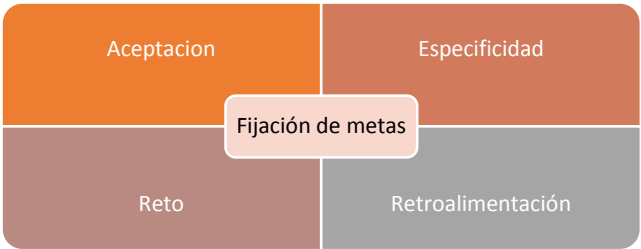


Gráfico 2.10. Teoría del establecimiento de metas
Fuente: Edwin Locke (1968)
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Conforme a lo expuesto en el cuadro anterior, para el establecimiento de metas que el individuo desea fijarse, es importante que estas sean útiles, es decir que tengan un fin específico o sirvan para cubrir alguna necesidad, es necesario también que tengan cierto grado de dificultad para que su resultado sea más gratificante que el resultado de una meta pequeña; a su vez, debe existir la correcta retroalimentación para que el individuo pueda dar su máximo potencial para cumplir con una meta.

Teoría de la equidad de Adams

Hitt M, (2006) cita a Adams, (1960) quien dice que, “la teoría de la equidad propone que los individuos compararán sus circunstancias con las de las otras personas, y que tales comparaciones podrían motivar cierta clase de conducta” (p.424), de lo anterior se infiere que, la gente sabe el tipo de esfuerzo o habilidades que usan en sus actividades, como también, la remuneración o compensación que a su criterio debería recibir, esta teoría también supone que las personas comparen sus esfuerzos y tipo de remuneración en relación a otros compañeros de trabajo o trabajadores de otras organizaciones.

En base a lo anterior para Cobos, J y Vicente, H. (2016) “Las personas están motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben (**resultados**) de acuerdo al esfuerzo realizado (**insumos**), las personas juzgan la **equidad** de sus recompensas con las que otros reciben (**comparación**)” (p.10), infiriendo lo dicho la motivación se presenta en base a la sensación de quedad, es decir, sentido de justicia entre lo que se da y lo que se recibe.

Stacey Adams considera los siguientes puntos los más importantes de esta teoría:

Persona: el individuo que percibe la equidad o falta de equidad

Otros con quien comparar: cualquier individuo o grupo de individuos usados por personas como referencia en relación al nivel de logros

Inputs: las características individuales aportadas por las personas en el trabajo.

Estas pueden ser adquiridas o determinadas, por ejemplo; (habilidades, experiencias, aprendizaje) determinadas (edad, sexo, raza).

Resultados: lo que la persona recibió del trabajo (reconocimientos, beneficios adicionales, sueldos)

Chávez, (2007), habla sobre la teoría de la equidad de Adams (1965), entendiéndolo como “un modelo de satisfacción, que aplica las razones por las cuales las personas se esfuerzan por conseguir justicia y equidad” (p.221) se asume que, las personas se encuentran motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben como reciprocidad del esfuerzo que han realizado por su trabajo, realizan comparaciones en tres categorías, como se detalla en el grafico 2.11.

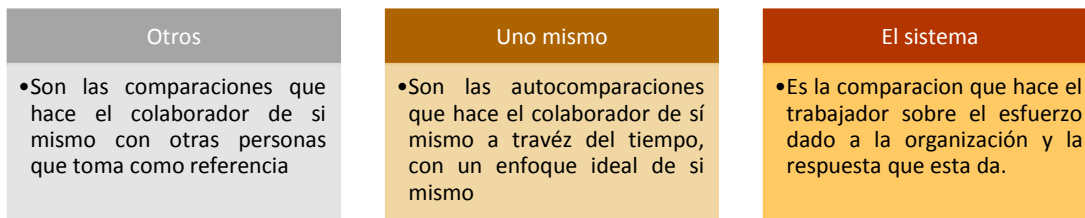


Gráfico 2.11. Teoría de la equidad de Adams

Fuente: Chávez (2007)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Se concluye que, las personas tienden a compararse con otras personas en base a la equidad de los insumos dados por otros y los dados por el colaborador, la equidad entre lo que el colaborador en una autoevaluación está dando de sí mismo con lo que realmente podría dar y por último, la equidad entre los insumos dados por el colaborador a la organización y la respuesta que esta otorga al colaborador.

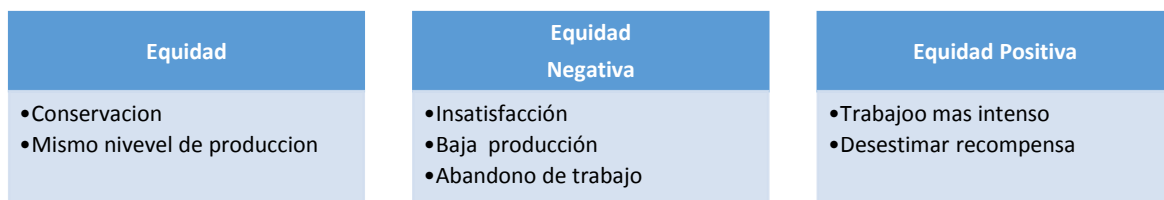


Gráfico 2.12. Equidad, equidad positiva y equidad negativa

Fuente: Beláustegui (2015)

Adaptado por: Jorge Chávez (2016)

Parafraseado a Ch3nez (2007), la equidad es percibida por el trabajador cuando siente que su recompensa es directamente proporcional al esfuerzo entregado, cabe recalcar que pueden existir dos tipos de falta de equidad; la falta de equidad positiva ocurre cuando la persona con la que el colaborador se compara recibe menos recompensa por los insumos dados a la organizaci3n, lo cual es altamente gratificante para el colaborador que hace la comparaci3n; por otra parte, la falta de equidad negativa, se da cuando la persona con la que el trabajador se compara es recompensada en mayor medida que el que hace la comparaci3n, es all3 donde se genera la atenci3n impulsa al trabajador a tomar medidas; ya sea exigir una justa remuneraci3n o disminuir su esfuerzo.

Autor	Teoría	Factores	Descripción
Abrahán Maslow	Teoría sobre la motivación humana	Necesidades fisiológicas Necesidad de seguridad Necesidad de afiliación Necesidad de reconocimiento Necesidad de autorrealización	La teoría de Maslow fue escrita en el año (1943) posteriormente fue modificada, Maslow estructura una pirámide donde se encuentran las necesidades del ser humano, conforme se vayan satisfaciendo las necesidades de la base el individuo querrá satisfacer las que siguen hasta sentirse auto realizado.
Frederick Irving Herzberg	Teoría de los 2 factores	Factores de higiene Factores motivacionales	Esta teoría está formulada para explicar el comportamiento de los empleados en el ambiente de trabajo, consta de 2 factores orientan dicho comportamiento, los higiénicos (salario, políticas, ambiente físico, estabilidad laboral.), y los factores motivacionales (reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad, promoción) como la satisfacción en el cargo.
David McClelland	Teoría de las necesidades	Necesidad de logro Necesidad de poder Necesidad de afiliación	Las personas están motivadas por el logro, por lo cual buscan situaciones en las que tengan mucha responsabilidad y acepta el éxito o el fracaso de estas responsabilidades.
Víctor Vroom	Teoría de las expectativas	Expectativa Instrumentalidad Valor	Un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevara a una buena evaluación de su desempeño, una buena evaluación dará lugar a recompensas, las cuales satisfarán las metas personales del empleado.
Clayton Alderfer	Teoría ERG	Existencia Relaciones Crecimiento	Existen necesidades múltiples que operan al mismo tiempo, y la motivación en el intento de satisfacer una necesidad superior puede dar inicio a una necesidad inferior.
Edwin Locke	Teoría del establecimiento de metas	Aceptación Reto Especificidad Retroalimentación	Locke afirma que el deseo de alcanzar una meta es una fuente de motivación, por medio de la autoeficacia que es la creencia que tiene el individuo de lograr la meta
Adams Stacey	Teoría de la equidad	Comparación con uno mismo Comparación con otros Comparación con el sistema	Las personas tienden a compararse con otras personas en base a la equidad de los insumos dados por otros y por las recompensas recibidas

Cuadro 2.1. Teorías de la motivación
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

El desarrollo de algunas de las teorías motivacionales existentes hasta la fecha, tienen por objetivo brindar una serie de elementos que permitan identificar y medir el nivel de motivación de los individuos con el fin de poder aclarar las necesidades de las personas para poder satisfacerlas, de ahí la importancia de la motivación en el lugar de trabajo.

En una organización a la motivación contribuye al buen desempeño de los individuos, sea que apliquen cualquiera de las teorías mencionadas anteriormente, hay que entender que para lograr que las personas se sientan motivadas, es necesario demostrar constantemente con hechos, que el recurso humano, es uno de los insumos más valiosos que posee la empresa.

La motivación es uno de los medios más importantes para que una organización pueda asegurar la permanencia de los empleados, ya que impulsa al hombre en su accionar. Si la motivación es adecuada permitirá alcanzar los objetivos de la empresa.

Es necesario el estudio de las teorías motivacionales (cuadro 2.1) para un mejor entendimiento de la función de la motivación en las organizaciones, comprendiendo los postulados de las teorías más representativas como la teoría de las necesidades humanas de Maslow; los postulados de Herzberg sobre los factores intrínsecos y extrínsecos, la teoría de las expectativas de Vroom, etc. Sin embargo, para el desarrollo del presente trabajo de investigación se tomó como base la teoría de la equidad de Adams pues encaja con la problemática a tratar, debido a que detalla la comparación que el colaborador hace entre su esfuerzo y la recompensa que recibe; compara el esfuerzo de los demás (compañeros de trabajo y trabajadores de otras empresas) y la respuesta que brinda la organización.

2.4.1.2. Comportamiento organizacional

Según Robbins S. (2010).

El campo de estudio que se ocupa de las acciones (conductas) de las personas en el trabajo se llama comportamiento organizacional (CO). Buena parte de lo que conforma hoy el campo de la administración de los recursos humanos, así como las ideas contemporáneas sobre motivación, liderazgo, confianza, trabajo en equipo y manejo de conflictos, procede de la investigación del comportamiento organizacional. (P.32-33)

El comportamiento organizacional está elaborado gracias a contribuciones de especialistas sobre el comportamiento, percepciones, aprendizaje y motivación; el comportamiento organizacional ayuda a comprender, influir, y encaminar el comportamiento humano estudiado desde el punto de vista de sistemas tanto organizacionales como individuales, es decir la influencia de los individuos en los grupos y organizaciones como también la influencia de las organizaciones en los individuos para que posteriormente se desarrolle el comportamiento organizacional.

Alles, M. (2013). Dice sobre Comportamiento Organizacional lo siguiente:

El comportamiento organizacional, como temática, se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de base, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas y conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo. (p.19)

Las organizaciones están integradas por seres humanos que viven en ambientes complicados y dinámicos, por lo tanto los comportamientos serán siempre diferentes y estos a su vez influyen en el sistema de la organización, el estudio del comportamiento organizacional permite el entendimiento de los actos y actitudes que las personas tienen dentro de las empresas, para este entendimiento se deben explorar factores como, la motivación que en base a las teorías antes estudiadas comprende, un conjunto de necesidades y expectativas que las personas tienen tanto en su medio organizacional como extra laboral que se hacen presentes por estímulos del medio donde se desempeñan.

Por otro lado, también está la comunicación que está dirigida a facilitar el flujo de información entre los individuos, los grupos, los departamentos, otras organizaciones y la sociedad; seguidamente están las relaciones interpersonales, direccionadas al ámbito de trabajo, se refiere a cómo perciben los colaboradores las relaciones con sus jefes con sus colegas y con sus subordinados, además involucra el sentir de los colaboradores con respecto al clima organizacional. El comportamiento organizacional es una variable de estudio de la psicología Industrial por cuanto al mejoramiento en la motivación va a incidir en el desempeño, el compromiso y la fidelidad de los miembros de una empresa.

Parafraseando a Robbins, S. P., y Decenzo, D. A. (2009) los comportamientos que realmente le interesan a una organización son la rotación, el ausentismo y la productividad, por lo tanto, se debe aclarar que la satisfacción en el trabajo es de vital importancia para que estos comportamiento, ya sean individuales o grupales, se dirijan en pos de generar beneficio para la organización, de esto se desprende que un buen sistema motivacional es la herramienta precisa que necesita la empresa o institución para mejorar los comportamientos y actitudes de los colaboradores y que estos sean los adecuados para que se genere un buen clima organizacional.

Según Dailey, R. (2012).

El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y las actitudes de las personas en el seno de la organización. Este campo centra su análisis en como el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización, el campo comprende tres unidades de análisis: el individuo, el grupo, y la organización. (p.14)

De lo anterior se infiere que los rasgos de personalidad de los empleados, sus diferencias, motivaciones, formación de grupos y toma de decisiones grupales son un foco de estudio para la organización que quiere comprender el comportamiento de recurso humano.

2.4.1.3. Desarrollo organizacional

Según Cristiani, M. (2012).

El desarrollo organizacional es un proceso que se enfoca en la cultura y estructura organizacional se adecua a las necesidades de la organización que la va a implementar, no es un mecanismo que hay que seguir o llevar paso a paso, no es un sustituto de una administración que opera de manera ineficiente, sino que se implementa de acuerdo a las condiciones de la organización” (p.29)

En muchas organizaciones el desarrollo organizacional es utilizado para rediseñar su estructura, por ejemplo, las políticas, los reglamentos, los valores, misión y visión de la organización, otra aplicación del desarrollo organizacional es cambiar la cultura organizacional con el fin de aprovechar el potencial de las diferencias del personal para alcanzar los objetivos organizacionales, también el desarrollo organizacional es aplicable para mejorar la colaboración entre los grupos de la organización, como por ejemplo, mejorar las relaciones entre departamentos; cualquier cambio que se requiere en la organización debe ser pertinente, para ello debe estudiarse el comportamiento de la institución en general, de cómo se comportan sus sistemas y subsistemas

Según Martín Linares, Xiomara, Segredo Pérez, Alina María, & Perdomo Victoria, Irene. (2013).

Las estrategias de desarrollo organizacional permiten a las instituciones planificar y afianzar las innovaciones requeridas, especialmente en los ámbitos sociológico y metodológico. Estos cambios implican una nueva cultura organizacional y pueden ser operados desde distintos niveles. Algunos autores se refieren a los niveles: estructural, tecnológico y del comportamiento. (p.291)

Cada vez se hace más complejo determinar qué es lo que realmente hace que una organización crezca y mejore, es entonces donde interviene el desarrollo organizacional, se trata de un estudio sobre el funcionamiento de las relaciones humanas, los recursos materiales, los recursos financieros, y el flujo de información

El desarrollo organizacional esta formulado por la dirección de la organización y es aquí donde entra la capacidad de hacer que los colaboradores reconozcan a los objetivos

planteados como válidos. El desarrollo organizacional significa lograr el cambio en la organización (El cambio planeado), por esta razón la parte más importante de las organizaciones es el talento humano, debido al alto grado de contribución que tiene, ellos son los que van a llevar a cabo lo que sea necesario para que el cambio se implemente. El desarrollo organizacional solo se puede llevar a cabo a través del mejoramiento de la cultura, que nace a través de un comportamiento que está motivado al cumplimiento de objetivos.

Torres, E. P. (2012) cita a Faloh (2006) quien dice que

El fenómeno de la innovación ha sido objeto de estudio desde diferentes perspectivas; la investigación científica, la tecnología, la economía, estas siguen siendo plataformas privilegiadas desde las cuales se indaga y se brindan respuestas valiosas a diferentes interrogantes, sobre este trascendente asunto. Ninguna de estas perspectivas por si solas brindan un paisaje completo y el verdadero fin del fenómeno innovador, porque aunque estas rutas se interaccionen están definitivamente subordinadas al verdadero protagonista de cambio: el hombre. La innovación tiene sentido y lugar en el dominio de lo humano. (p79)

De lo anterior se infiere que el verdadero protagonista del cambio es el capital humano, porque es allí donde radica la capacidad de crear ideas que beneficien a la organización y la saquen de apuros en momentos de crisis, para esto el personal debe sentirse comprometido con la organización, esto se logra haciendo que el personal perciba satisfacción con el trabajo que realiza y es allí donde radica la importancia de la motivación para el desarrollo organizacional.

2.4.2. Fundamentación teórica variable independiente

2.4.2.1. Calidad total (TQM)

“La calidad supone el cumplimiento por parte del producto de las especificaciones para las que ha sido diseñado, que deberán ajustarse a las expresadas por el cliente” (Cuatrecasas L. 2012). (p.575) la producción debe dar importancia a productos bien hechos, ajustándose a las necesidades de los clientes, para ello, el producto debe tener calidad, como también cumplir eficazmente con su objetivo y ser producido con el menor costo posible.

Cuatrecasas L (2012). dice que “La gestión de la calidad total ira encaminada a gestionar todos los procesos de una empresa basándose en la calidad y permitirá obtener el máximo de ventajas competitivas y la satisfacción total de los clientes” (p.578) el concepto de calidad a lo largo de los años ha evolucionado debido a que la calidad se media al final de la producción desechando productos defectuosos, posteriormente se da lugar al concepto de calidad total, que trata de gestionar la calidad desde la primera vez, es decir desde el primer paso de producción y a través de todos los demás pasos, para evitar pérdidas en productos defectuosos.

“Un modelo de gestión o metodología de un sistema de calidad total se basa en cuatro etapas básicas: de diagnóstico, diseño, implementación y mantenimiento o seguimiento” (Danvila del Valle, y Sastre 2007 citan a Alonso y blanco 1990 p12) como se detalla en el gráfico 2.13.

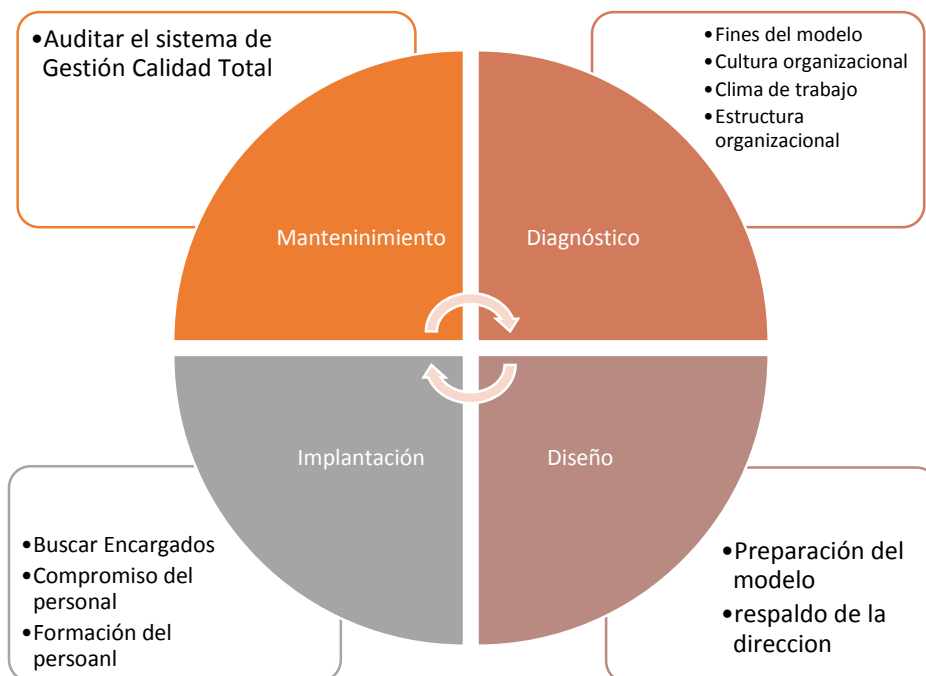


Gráfico 2.13. Etapas de la gestión de calidad total

Fuente: Alonso y blanco (1990)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Mejora Continua

Monge, Cruz, y López, (2013), citan a Imai (1986) que define a la mejora continua como:

Una filosofía que involucra de manera individual y a través de propuestas individuales de mejora (PIMs) o grupal a través de proyectos de mejora (PM), círculos d calidad, grupos pequeños y proyectos seis-sigma, a todo el personal de la organización, desde la alta administración, hasta los empleados de línea en busca en la búsqueda interminable de niveles superiores en materia de: calidad, costos, tiempos en entrega, flexibilidad, seguridad y moral de los empleados (p.20)

La mejora continua es la gestión eficaz al momento de realizar servicios, productos, y procesos, tiene que ver con la satisfacción no solo de los clientes sino también de los colaboradores, por lo tanto, para el buen funcionamiento de la mejora continua, el factor determinante es el involucramiento de todos los miembros de la organización ya sea de los altos directivos como los trabajadores de línea.

Cuadro de mando integral

Parafraseando Ganga, Ramos, Leal, y Pérez, (2015). En los últimos años han surgido herramientas para la mejora de la eficacia y le eficiencia de las organizaciones, una de estas es el cuadro de mando integral, este requiere primeramente la realización de un diagnostico situacional, generalmente utilizando la herramienta (FODA) para luego generar objetivos estratégicos en cuatro perspectivas: procesos internos, clientes, finanzas, crecimiento y aprendizaje; además, se establecen para cada objetivo indicadores y estrategias que permitan supervisar el avance del plan y la consecución de los objetivos propuestos.

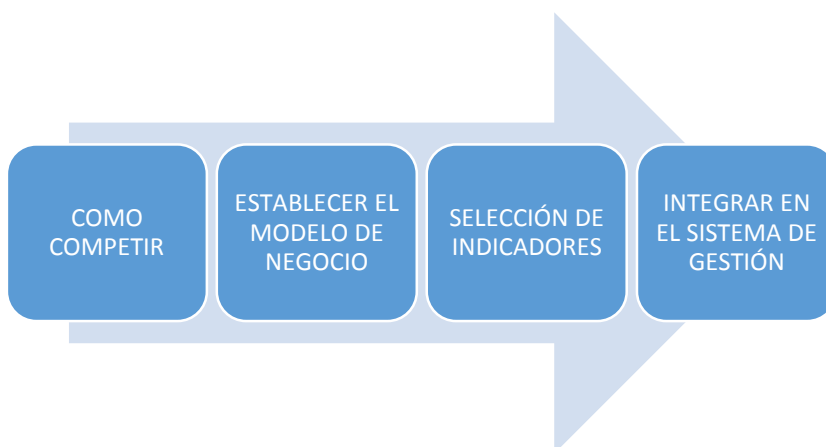


Gráfico 2.14. Elaboración de un cuadro de mando integral

Fuente: Ganga, Ramos, Leal, y Pérez, (2015).

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Para Ganga, Ramos, Leal, y Pérez, (2015). “El cuadro de mando integral es “Una herramienta de dirección estratégica que colabora de forma eficaz con la planificación, gestión y control organizacional” (p.138) El cuadro de mando integral es un instrumento importante para el manejo de la información relacionada con la toma de decisiones a nivel gerencial, que permite diseñar, controlar, crear, manejar he interpretar sus indicadores tanto internamente y externamente de la organización.

Según Martínez y Milla (2012) “para construir un sistema de medición que describa la estrategia necesitamos un modelo general que nos sirva de base. El CMI ofrece ese marco para descubrir estrategias destinadas a crear valor” (p.205). La estrategia no es un proceso único de gestión si no que tiene que ver con una larga cadena que lleva a la empresa desde la declaración de la misión hasta la puesta en marcha de las estrategias y planes de acción, enmarcadas en cuatro perspectivas, como se detalla en el gráfico 2.15.



Gráfico 2.15. Perspectiva del mando integral

Fuente: Kaplan y Norton (2005)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

El cuadro de mando integral contempla cuatro perspectivas; cada una de ellas tiene el objetivo común de lograr que se consideren todos los factores que realmente generan impacto en el éxito de las empresas y organizaciones, por lo tanto, es necesario que todo integrante de la organización, independientemente del nivel jerárquico, tenga conocimiento de los

objetivos propuestos por cada una de las perspectivas y de las estrategias que se están llevando a cabo para el logro de las metas.

Rol de la visión y misión organizacional en el CMI

“Identificadas la misión y la visión de la organización, se deben seleccionar los temas estratégicos y elaborar el mapa estratégico” (Nogueira, López, Medina, y Hernández, 2014 citan a Kaplan y Norton 2005 p.202) el cuadro de mando integral traduce la misión y visión de la organización en un conjunto de indicadores, que pueden informar la consecución de los objetivos, cada uno enmarcados correspondientemente en las cuatro perspectivas que contempla el cuadro de mando integral finanzas, clientes, procesos internos, formación y crecimiento.

“El CMI traduce la visión y estrategia de negocios de una organización, en un conjunto de indicadores de desempeño, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica” (Solano, y López, 2015 citan a Kaplan y Norton 2002 p.81) Para la elaboración de un cuadro de mando integral es necesario que la visión de la organización se encuentre bien planteada, para en base a ésta, crear las estrategias de las diferentes perspectivas que contempla el CMI, caso contrario, se debe reestructurar la misión y visión de la organización para proceder a desarrollar un CMI o crearla, en el caso de caso de empresas jóvenes.

Rol de los Objetivos estratégicos en el CMI

Según Martínez y Milla “Un objetivo estratégico es un fin deseado por la organización para la consecución de su visión” (p221) Una vez definido el macro objetivo de las perspectivas, se debe definir los objetivos de cada perspectiva en base a la misión y visión de la organización, en donde los objetivos estratégicos están ordenados en las cuatro perspectivas del CMI, en relación causa-efecto de los indicadores, las metas, los responsables, y los proyectos que van a cumplir con éxito la tarea de desarrollo organizacional.

Mapa estratégico

Rodríguez Torres, (2015) dice que “la creación de un cuadro de mando integral se basa en la configuración de un mapa estratégico” (p.85) En el cuadro de mando integral ninguna perspectiva funciona de modo independiente ya que cada uno está influenciada por la otra, una manera de visualizar la causa y efecto de las estrategias que se desean implementar con el cuadro de mando integral es verlo desde una perspectiva conjunta, a modo de mapa (mapa estratégico) de esta manera se facilita el entendimiento de todo el sistema.

2.4.2.2. Indicadores de gestión

San Martín, C. D., González, F. C., & Gaete, R. M. (2014), citan a Li (2010), quien dice que “es necesario que las empresas coordinen sus actividades de manera de transmitir sus estrategias de negocio a niveles operacionales” (p.59) de lo anterior se infiere que es de vital importancia para una organización tener un sistema en base a indicadores que permita visualizar los avances y resultados.

Para Cervantes, Díaz, y Ahumada. (2016) “Se considera los indicadores de gestión como instrumentos que evalúan la gestión de las organizaciones en función del impacto de los productos y servicios” (p.2). Los indicadores son una referencia que permite medir el avance de los logros y metas, los resultados de los indicadores de gestión deben ser congruentes con la misión y objetivos de las organizaciones, es decir, los indicadores de gestión pueden ser comprendidos como los signos vitales de la organización, nos permite ver en qué estado de salud está la empresa.

Según Andrade, Araujo, Clemenza, y Ramírez, (2015). “La definición más simple de indicadores corresponde a la identificación de una magnitud numérica referida a un evento, que pone en evidencia la intensidad, situación, evolución del mismo” (p.264). Los indicadores de gestión son una herramienta que permiten evaluar de manera objetiva aspectos particulares del proceso de realización o de los resultados de un programa o proyecto, a través de mediciones de factores cuantitativos y cualitativos.

Rincón, (2012) cita a Deming (1982) quien considera “que uno de los pilares básicos de la gestión de calidad es la medición”. (p.2) Los indicadores de gestión son herramientas que permiten a las organizaciones medir los procesos, para posteriormente conforme a los datos obtenidos mejorarlos; en conclusión, al no manejar indicadores de gestión como la pertinencia, precisión, oportunidad, economía, calidad; la organización tendrá un alto grado de ignorancia en cuanto a valores de cómo se están realizando las cosas en la empresa.

San Martín, C. D., González, F. C., & Gaete, R. M. (2014), citan a Yao (2008) quien dice que:

El éxito de un negocio depende del desempeño de cada participante en una cadena de suministro (CS) la cual es considerada como un proceso que comienza cuando los proveedores de materias primas distribuyen a los fabricantes y termina cuando los clientes reciben el producto o servicio. En este proceso tienen que interactuar todos los agentes en forma colaborativa no sólo traspasando bienes y servicios con sus respectivos flujos de dinero, sino compartiendo información. (p.59)

De lo anterior se infiere que una organización no debe basarse solo en indicadores financieros como el incremento de las ventas y ganancias para el crecimiento organizacional, sino también en indicadores que le den a la dirección información precisa de cómo se sienten los colaboradores y de sus niveles de satisfacción en el trabajo.

Cualidades de los indicadores de gestión

Para María, D y Navia Z (2010). Un indicador de gestión “permite medir la gestión de la entidad territorial a través de un conjunto de indicadores de resultado, producto y proceso en la satisfacción de la comunidad de acuerdo a la planeación estratégica definida” (p.4) se trata de un sistema de seguimiento que brinda información a la dirección sobre cómo se están llevando a cabo los proyectos, los planes y programas; de manera que sirva para la toma de decisiones.

“El indicador puede ser cuantitativo o cualitativo. Los indicadores cualitativos sirven para describir percepción o satisfacción y los indicadores cuantitativos para determinar grado o

niveles de calidad, es decir cantidad” (Nardi, (2011 p.11), conforme a las categorías del cuadro de mando integral los indicadores pueden cambiar por lo que no es preciso determinar el tipo de indicador que se podría usar, es decir el CMI mezcla las medidas objetivas y fácilmente cuantificables con las medidas subjetivas que son visualizadas en comportamientos. Los indicadores de gestión pueden ser clasificados de la siguiente manera.

Eficiencia	Eficacia	Efectividad	Observación
Materia prima	Calidad	Planeación	Efecto interno
Mano de obra	Cumplimiento	Productividad	Efecto interno
Maquinaria	Costo	Potencialidad	Efecto interno
Medios logísticos	Confiabilidad	Participación	Efecto social
Métodos	Comodidad	Adaptación	Efecto social
Medios financieros	Comunicación	Cobertura	Efecto social

Cuadro 2.2. Clasificación de indicadores

Fuente: Nardi, A. (2011)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Como se construye un indicador de gestión

Según Alles M, (2011), la en la construcción de un indicador de gestión “la visión y la estrategia se ven reflejadas, a su vez, en cuatro factores que interactúan entre sí: finanzas o aspectos financieros, clientes, procesos internos e información y crecimiento” (p.89) de estos indicadores el de información y crecimiento es el que enlaza el balance scorecard, con la gestión de recursos humanos por competencias.

Parfraseando a Silva (s.f) El procedimiento básico para administrar de cierta forma los indicadores seria primero, definir las variables claves del proceso o de la empresa, segundo establecer objetivos (metas a cumplir) y tercero medir el cumplimiento de los mismos, usándolos como herramienta. Los indicadores de gestión tienen que cumplir con la cualidad de ser medibles en cantidades numéricas para obtener información importante para establecer estrategias. Los indicadores de gestión pueden ser establecidos en fórmulas como en el siguiente gráfico 2.16.

$$\text{Indicador: } \frac{\text{Resultado de la medición}}{\text{Meta Establecida para la variable}} \times 100 =$$

Gráfico 2.16. Indicador de gestión

Fuente: Silva D. (s.f)

Recuperado por: Jorge Chávez (2016)

2.4.2.3. Eficacia

Según López, y Gallegos, (2014). “La eficacia colectiva es un fenómeno organizacional que representa el poder de influir al interior de las organizaciones” (p.165) Es la forma de organizarse de los colaboradores para gestionar los recursos, elaborar planes y estrategias que contribuyen al conjunto; la eficacia organizacional es la capacidad que tienen los miembros de una organización para lograr los objetivos, para ello están influenciados por la creencia en sus capacidades individuales y colectivas.

Para Mocate k. (2001). La eficacia es “El grado en que se producen los logros buscados. Una organización eficaz cumple cabalmente su misión. Un programa es eficaz si logra los objetivos que le dieron razón de ser.” (p.5). El cumplimiento de los objetivos es lo que sirve de referencia para poder determinar si las acciones que está tomando la empresa están acorde con lo que se quiere lograr.

Parafraseando a Da Silva O. (2002 p.2) La eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades donde se considera dimensiones como; **clientes, procesos, desarrollo, y finanzas**, que permitan alcanzar las metas establecidas; la eficacia es la medida en que alcanzamos objetivos o resultados”.

Para Martínez M (2012). “Los gastos de la empresa, las ganancias, y las pérdidas, constituyen la eficacia organizacional o de sistemas.” (p.73). Existen variables que nos pueden mostrar el estado en el que se encuentra la empresa, es decir, la salud y condición por la que está

atravesando, estas variables son; la motivación y las actitudes y los objetivos de rendimiento, entre ellas está la eficacia en la toma de decisiones, la cual puede ser evidenciada por los gastos, pérdidas y ganancias.

Eficiencia y eficacia

George, Claudes, Álvarez. (2005) citan a Peter Drucker (s.f). Quien diferencia al gerente eficiente del eficaz “el concepto de eficiencia se relaciona con el hecho de hacer las cosas necesarias para alcanzar los objetivos –hacer las cosas que hay que hacer-, mientras la eficacia se refiere a hacer bien las cosas que se hacen” (p.171). La eficiencia va primero ya que hay que seleccionar las cosas que realmente importan y después hacerlas bien, es decir, con eficacia, en conclusión, se debe tener en claro lo que la empresa necesita, recursos y toma las acciones necesarias para alcanzar los objetivos.



Gráfico 2.17. Comparación entre eficiencia y eficacia

Fuente: Oscar Miranda (s.f)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

La eficiencia le da importancia a los medios para realizar las actividades, el tiempo y la economía de recursos, la pregunta que debe plantearse para que se den las acciones más eficientes es ¿Cómo se podrían hacer mejor las cosas?

La eficacia en cambio, se encamina a la consecución de objetivos, obtener resultados, se apoya de la creatividad y la imaginación y la pregunta para realizar las cosas más eficazmente

mente se plantea de la siguiente manera ¿Qué es lo que se debería estar haciendo? Cabe recalcar que la unión de la eficiencia y la eficacia generan efectividad (Gráfico 2.18)



Gráfico 2.18. Efectividad
Fuente: Pedro Alexis Czerniak (s.f)
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

Efectividad

Según De Parra, (2016). “Una de las expresiones de la efectividad es la calidad, de esta manera, la calidad se relaciona no solo con los costos y la productividad, sino que forma parte del concepto de efectividad.” (p.58) La efectividad o capacidad para lograr un fin deseado, se relaciona con la eficacia por lo que prácticamente efectividad y eficacia salen usarse como sinónimos, sin embargo, son diferentes ya que efectividad es la combinación de la eficacia y eficiencia, la eficacia es lograr un resultado, mientras que la eficiencia es lograr el resultado con el mínimo de recursos, por lo tanto, efectividad es lograr el efecto deseado en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de errores. La eficiencia, eficacia y efectividad de pueden ser medidos en base a indicadores.

INDICADOR	FORMULA
Eficacia	$\frac{\text{Resultados obtenidos}}{\text{Acciones Realizadas}}$
Eficiencia	$\frac{\text{Acciones realizadas}}{\text{Recursos empleados}}$
Efectividad	$\frac{\text{Resultados obtenidos}}{\text{Recusros empleados}}$

Cuadro 2.3. Fórmulas de eficiencia, eficacia, efectividad
Fuente: Silva D. (s.f)
Elaborado por: Jorge Chavez (2016)

Importancia

Pérez y Pérez, (2015) mencionan que la eficacia organizacional es importante porque “la dinámica del mundo contemporáneo impone a las empresas y a quien las dirigen, el reto de desarrollar una alta creatividad y flexibilidad para el planeamiento y la ejecución eficaz de diversas estrategias”. (p.3) La eficacia de las estrategias organizacionales es sumamente importante para lograr los cambios y el desarrollo organizacional; por lo tanto, la gerencia debe basarse en un cuadro de mando integral que provea a información necesaria por medio de indicadores de gestión pertinentes, confiables oportunos, que reduzcan el sesgo en la toma de decisiones de la organización.

Parafraseando a Drucker P. (2014). La eficacia es importante debido a la necesidad del mundo organizacional actual de poseer ejecutivos a los cuales él denomina (trabajador cerebral), que puedan hacer que las cosas resulten, en la antigüedad se podía medir la eficiencia de un trabajador por el tiempo, calidad, y usos de recursos en determinada acción sin embargo, ahora no se puede medir el pensamiento de un trabajador cerebral, pero si evidenciar los resultados de su pensamiento por lo que es importante encaminar al colaborador a ser más eficaz en sus ideas y que estas contribuyan con la organización.

Parafraseando a Daune R, (2007). Si bien, la motivación en el trabajo es realizar un esfuerzo por alcanzar los objetivos y metas de la organización, al mismo tiempo que se satisfacen las necesidades individuales del colaborador, en teoría se puede decir que la motivación tiene directa relación con la eficacia organizacional debido a que si el personal no está motivado no habrá ningún estímulo que haga que contribuyan a la organización con la obtención de resultados y el cumplimiento de objetivos, haciendo que no se produzca el desarrollo organizacional.

2.5. Hipótesis

La motivación incide en la eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos Educación provincia de Napo.

2.6. Señalamiento de las variables

Variable independiente: Motivación

Variable dependiente: Eficacia

CAPÍTULO III

3. Metodología de la investigación

3.1. Enfoque

Para efectos de la investigación sobre la motivación en la eficacia de los colaboradores del Distrito 15D02 Educación Chaco-Quijos, Provincia de Napo se utilizó el paradigma cuali-cuantitativo.

3.1.1. Enfoque Cualitativo

Es cualitativo porque se investigó la impresión que tienen los involucrados en el problema de forma directa a través de investigaciones de campo, observación, entrevistas y encuesta necesarias para la comprensión de situaciones y hechos que reflejen la motivación y la forma en cómo se llevan a cabo las actividades en el Distrito 15D02 Educación Chaco-Quijos, Provincia de Napo.

3.1.2. Enfoque Cuantitativo

Los datos obtenidos se sometieron a análisis estadísticos aportando en las conclusiones y recomendaciones para dar solución al problema de la motivación en la eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos – Educación, provincia de Napo

3.2. Modalidad básica de la investigación

3.2.1. Modalidad de campo

Es una modalidad de campo porque se recopiló la información necesaria con el personal del Distrito, a través de preguntas directas a los colaboradores de manera que permitieron recolectar y registrar datos referentes al problema y tener un contacto real del objeto en estudio.

3.2.2. Modalidad Bibliográfica Documental

La investigación bibliográfica se basa en datos obtenidos de diversas fuentes secundarias como libros, revistas y otros documentos específicos al tema investigativo, las investigaciones previas constituyen el punto de partida para este estudio, por cuanto las han investigado conforme a parámetros científicos. Para lo cual se tomó 18 libros y 45 fuentes digitales, donde los autores relevantes de esta investigación fueron Adams (1965) Maslow (1954) Herzberg (1967) Vroom (1964) McClelland (1989) Robbins S, (2010), Druker P. (2014), Alles M. (2013), Lacalle G. (2012), Amorós E (2010), también, repositorios de artículos científicos como Scielo, Redalyc, tesis de universidades tanto nacionales como internacionales y diez revistas científicas como Novarua.

3.3. Nivel o tipo de investigación.

3.3.1. Nivel Exploratorio

Permite sondear las impresiones de los involucrados para poder establecer criterios valorativos sobre el problema que se está investigando, estar en contacto con la realidad, generando conocimientos y experiencias sobre la problemática, además se facilita la obtención de información sobre las impresiones de los colaboradores sobre las variables objetos de estudio.

3.3.2. Nivel Descriptivo

Analiza causa efecto del problema, es decir, los factores que están influenciando en la motivación de los colaborados del Distrito 15D02 Educación Chaco-Quijos, Provincia de Napo y las consecuencias que se presentan en la eficacia de los mismos.

3.3.3. Nivel Correlacional

Esta investigación es empleada para conocer la relación entre las dos variables, Motivación y Eficacia a través de métodos estadísticos, es decir, como la variable independiente influye sobre la variable dependiente y; la correlación entre las mismas para los resultados que deseamos obtener pudiendo darse negativa o positivamente midiendo el grado de relación entre las dos variables.

3.4. Población y muestra.

3.4.1. Población

El universo de la presente investigación está constituido por el total de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación, provincia de Napo, que suman 31 personas.

Área	Mujeres	Hombres	Total
Administrativo	18	13	31

Cuadro 3.1. Tabla de distribución del personal

Fuente: Ing. Verónica Chávez (Planificación)

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

3.4.2. Muestra

Debido a que el universo es reducido, no requirió el cálculo de una muestra estadística.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OPERALIZACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE (MOTIVACIÓN)

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS HE INSTRUMENTOS
Las personas están motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben (resultados) de acuerdo al esfuerzo realizado (insumos), las personas juzgan la equidad de sus recompensas con las que otros reciben (comparación) Cobos, J., & Vicente, H. (2016).	Resultados	Beneficios Remuneración Estabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ¿La organización toma en cuenta el desempeño excelente de los colaboradores para mejorar los incentivos salariales y beneficios de los empleados? ¿Piensa usted que la organización brinda estabilidad a aquellos que tienen un desempeño excelente? 	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Insumos	Conocimientos Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> ¿Piensa que su perfil profesional se ajusta a lo que el cargo requiere? ¿Cuándo usted se siente motivado realiza de mejor manera su trabajo? 	
	Equidad	Falta de equidad positiva Falta de equidad negativa	<ul style="list-style-type: none"> ¿La remuneración que recibe en función del desempeño que realiza le mantiene motivado? ¿Cree usted que el cargo que desempeña en la empresa es justamente remunerado y reconocido en cuanto a beneficios comparado con cargos de igual responsabilidad dentro de la empresa? 	
	Comparación	Consigo mismo Con otros Con la organización	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cree usted que el trabajo que desempeña actualmente es bien remunerado en comparación con trabajos anteriores que ha tenido? ¿Cree usted que la empresa recompensa adecuadamente desempeño eficaz de sus colaboradores en comparación con otras organizaciones? ¿Cree usted que trabajos similares al suyo son mejor remunerados en otras empresas? 	

Cuadro 3.2. Operacionalización de variable independiente: Motivación

Fuente: Cobos, J., & Vicente, H. (2016). Estudio de la satisfacción laboral en la Empresa Cósmica

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

OPERALIZACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE (EFICACIA)

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS HE INSTRUMENTOS
<p>La eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades donde se considera dimensiones como; clientes, procesos, desarrollo, y finanzas, que permitan alcanzar las metas establecidas; la eficacia es la medida en que alcanzamos objetivos o resultados.</p> <p>Fuente: Da Silva O. (2002)</p>	Cientes	Calidad Atención	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cree usted que sentirse motivado le ayuda a mejorar la atención a los usuarios? 	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Procesos	Eficiencia Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cree usted que en la organización se percibe un ambiente motivado que impulse el eficaz desempeño de los colaboradores? ¿Se ha registrado el caso en que un colaborador ha disminuido su productividad por causa de su estado de ánimo? 	
	Desarrollo profesional	Compromiso Ausentismo	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuándo me siento motivado realizo mi trabajo con mayor empeño y efectividad? ¿Si percibo que soy justamente retribuido por mi desempeño me siento comprometido con los objetivos de la organización? ¿Cree usted que la desmotivación es la causa del ausentismo y fuga de talentos de la organización? 	
	Finanzas	Presupuesto	<ul style="list-style-type: none"> ¿Existe el presupuesto suficiente para que pueda realizar sus funciones? 	

Cuadro 3.3. Operacionalización de la variable dependiente: Eficacia

Fuente: Da Silva O. (2002) Teorías de la Administración

Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

3.6. Recolección de información

¿Para Qué?	Investigar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del Distrito de Educación 15D02 Chaco-Quijos, de la provincia de Napo.
¿A qué personas?	Colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos, de la provincia de Napo.
¿Sobre qué aspectos?	Motivación y la Eficacia organizacional
¿Quién?	Investigador: Jorge Chávez
¿Cuándo?	Período octubre 2016-septiembre 2017
¿Cuál es el lugar de recolección de Información?	Distrito 15D02 Chaco-Quijos, de la provincia de Napo.
¿Cuántas veces?	Una vez
¿Qué técnicas de recolección de información?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

Cuadro 3.4. Recolección de información
Elaborado por: Jorge Chávez (2016)

3.7. Procesamiento y análisis

La información posterior a su recopilación fue sistematizada y analizada por medio de una revisión crítica y depuración de errores de recolección de información, que permitió una tabulación correcta según las variables de cada hipótesis y a su vez se evidenció datos estadísticos para la interpretación de resultados y la correcta definición de conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS HE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Interpretación de datos

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO

Pregunta 1. ¿La organización toma en cuenta el desempeño excelente de los colaboradores para mejorar los incentivos salariales y beneficios de los empleados?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	1	3%
NO	30	97%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.1. Excelente desempeño y mejora de incentivos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.1. Excelente desempeño y mejora de incentivos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 3% de los encuestados manifiesta que la organización si toma en cuenta el eficaz desempeño de los colaboradores para mejorar el sistema de incentivos, beneficios que perciben los empleados, mientras que un 97%, consideran que NO.

Interpretación

La mayoría de los encuestados piensan que un desempeño excelente no es tomado en cuenta por la organización para realizar mejoras en el sistema de incentivos y beneficios salariales, por lo tanto no se sienten motivados a realizar un buen trabajo en sus funciones debido a que un incremento la productividad no redunda en un beneficio económico para ellos.

Pregunta 2. ¿Piensa usted que la organización brinda estabilidad a aquellos que tienen un desempeño excelente?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	7	23%
NO	24	77%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.2. Estabilidad y desempeño eficaz

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.2. Estabilidad y desempeño eficaz

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 23% de los colaboradores encuestados considera que la organización brinda estabilidad a aquellos que se desempeñan con excelencia en sus funciones, mientras que un 77% dice que NO.

Interpretación

Un porcentaje alto de los trabajadores ratifica que un excelente desempeño en sus funciones no está considerado para asegurar su permanencia en la institución, por lo tanto no sienten estabilidad, dado que se percibe que la excelencia no repercute en la estabilidad las personas pueden a la larga disminuir su desempeño por el hecho de que sienten que es irrelevante para sus objetivos particulares de permanecer en la institución al ser bueno o malo ya que no es un ítem que se considere determinante para permanecer en la organización.

Pregunta 3. ¿Piensa que su perfil profesional se ajusta a lo que el cargo requiere?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	6	19%
NO	25	81%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.3. Perfil profesional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

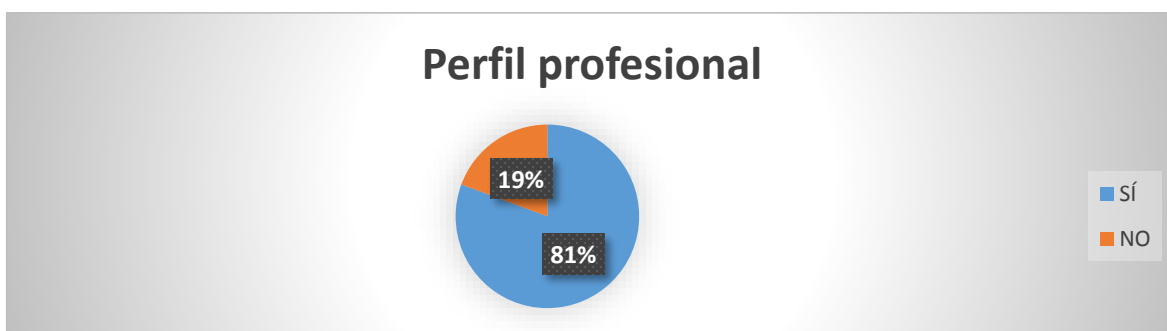


Gráfico 4.3. Perfil profesional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 19% de los encuestados considera que su perfil profesional se ajusta al cargo que desempeña, mientras que la mayoría, el 81% manifiesta todo lo contrario.

Interpretación

De acuerdo a las encuestas aplicadas más de la mitad de colaboradores considera que su perfil profesional se ajusta al cargo que desempeña en la institución, los colaboradores que se desempeñan en los cargos para los cuales se prepararon sienten una motivación intrínseca, pues sienten seguridad al hacer algo en lo que se desenvuelven muy bien, por otra parte, los colaboradores que manifiestan no desempeñar funciones acorde a su perfil profesional se desmotivan debido a la incertidumbre de no saber si están realizando bien su trabajo y por no poder desarrollar tareas que son comprensibles para ellos conforme a sus estudios y experiencia, el departamento de RRHH del Distrito 15D02 Chaco – Quijos Educación provincia de Napo debe considerar estos aspectos para mejorar la eficacia de la organización.

Pregunta 4. ¿Cuándo usted se siente motivado realiza de mejor manera su trabajo?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	30	3%
NO	1	97%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.4. Motivación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

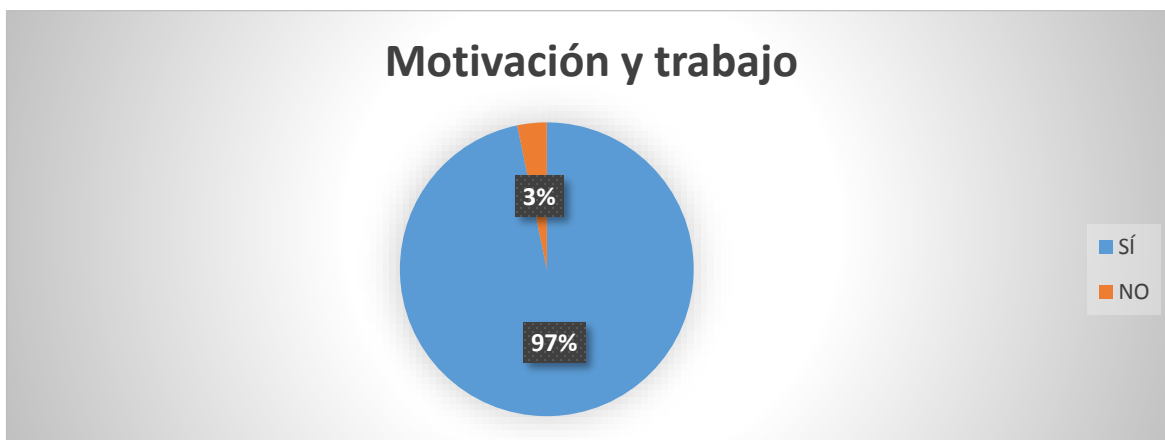


Gráfico 4.4. Motivación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

Según los datos obtenidos el 97% de los colaboradores de la institución dicen, realizar de mejor manera su trabajo cuando experimentan un estado de motivación mientras que el 3% dicen que no.

Interpretación

Un gran porcentaje de los colaboradores manifiesta que al sentirse motivados realizan de mejor manera su trabajo, es decir, cumpliendo las tareas con eficacia y eficiencia, esto hace de la motivación una herramienta útil para la organización, por otra parte un pequeño porcentaje de colaboradores manifiesta que la motivación no influencia en el buen desarrollo de su trabajo.

Pregunta 5. ¿La remuneración que recibe en función del desempeño que realiza le mantiene motivado?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	9	29%
NO	22	71%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.5. Remuneración y desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

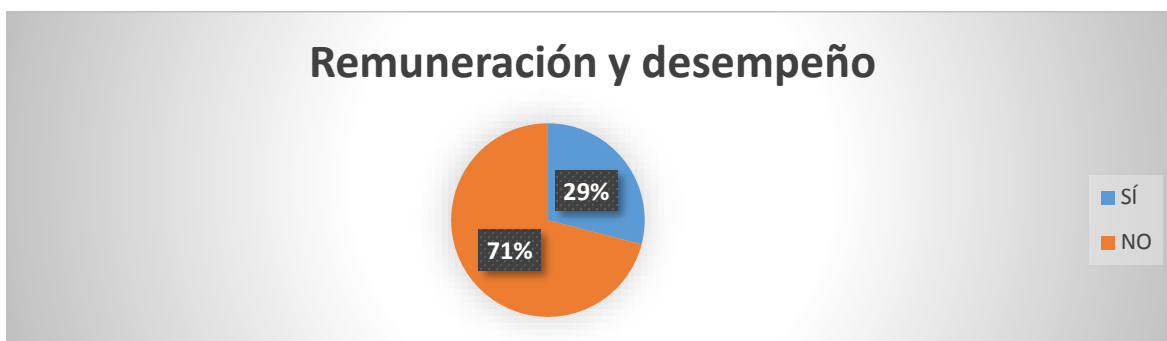


Gráfico 4.5. Remuneración y desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

De acuerdo a la población encuestada, el 71% NO percibe que la remuneración recibida este acorde o sea proporcional al esfuerzo realizado por parte del colaborador; mientras que el 29% responde que SÍ.

Interpretación

Existe un número importante de encuestados que manifiesta su inconformidad con la remuneración recibida; posiblemente porque no experimentan una sensación de equidad en relación al esfuerzo que el colaborador pone en mejorar su desempeño y la remuneración entregada por la organización; esto genera malestar en los colaboradores impidiendo que se desempeñen de mejor manera.

Pregunta 6. ¿Cree usted que el cargo que desempeña en la empresa es justamente remunerado y reconocido en cuanto a beneficios comparado con cargos de igual responsabilidad dentro de la empresa?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	9	29%
NO	22	71%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.6. Remuneración en comparación con otros cargos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.6. Remuneración en comparación con otros cargos

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 71% de los encuestados, expresa que el reconocimiento por el cargo que desempeña en cuanto a beneficios e incentivos no es justo, en comparación con cargos de igual responsabilidad dentro de la empresa, mientras que el 29% responde que SÍ.

Interpretación

De los datos inferidos se puede evidenciar que gran parte de la población encuestada considera que el reconocimiento que reciben no es proporcional con otros cargos de igual responsabilidad en cuanto a beneficios e incentivos, esto ocasiona un desempeño poco eficaz de los colaboradores debido a la ausencia de estímulos como la equidad que impulsen al mejor desempeño de los colaboradores.

Pregunta 7. ¿Cree usted que el trabajo que desempeña actualmente es bien remunerado en comparación con trabajos anteriores que ha tenido?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	18	58%
NO	13	42%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.7 Remuneración en comparación con trabajos anteriores

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.7 Remuneración en comparación con trabajos anteriores

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 58% de los encuestados expresa que NO percibe que su remuneración sea mejor que en otras empresas o instituciones donde haya trabajado en el pasado; y el 42% dice que SI se siente mejor remunerado en el trabajo actual.

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta realizada, se observa que la mayor parte de los colaboradores considera que la remuneración que recibe es mejor en comparación con otros trabajos que ha tenido en su pasado, esto es un dato importante para la institución debido a que al sentirse mejor remunerados los colaboradores se sienten más atraídos por la institución.

Pregunta 8. ¿Cree usted que la empresa recompensa adecuadamente desempeño eficaz de sus colaboradores en comparación con otras organizaciones?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	10	35%
NO	21	65%
TOTAL	30	100%

Tabla 4.8 Recompensa en comparación con otras empresas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.8 Recompensa en comparación con otras empresas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

De acuerdo a la población encuestada, el 35% considera que la empresa recompensa adecuadamente el desempeño eficaz de sus colaboradores en comparación con otras organizaciones, por otra parte, el 65% no comparte dicha información.

Interpretación

Un porcentaje alto de los colaboradores expresa que la empresa no recompensa el eficaz desempeño de los empleados en comparación con otras organizaciones, además de mostrar su inconformidad con la recompensa recibida a cambio de su esfuerzo consideran que en otras empresas la eficacia de sus esfuerzos es mejor recompensada, esto ocasiona que el colaborador no se sienta motivado por su actual puesto de trabajo lo que repercutiría en un futuro en una fuga de talento.

Pregunta 9. ¿Cree usted que trabajos similares al suyo son mejor remunerados en otras empresas?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	20	65%
NO	11	35%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.9 Similares trabajos en otras empresas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.9 Similares trabajos en otras empresas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 65% de la población encuestada considera que trabajos similares son mejor remunerados en otras empresas, por otra parte el 35% considera que NO.

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta, la mayoría de la población expresa que en otras empresas podrían ser mejor remunerados, esto despierta el interés de los trabajadores de explorar nuevas oportunidades de trabajo, lo que repercute en la falta de compromiso y fidelidad de los colaboradores para la institución actual, por esto es importante que la institución considere prestar mejores beneficios que hagan que el trabajador se sienta motivado generando un buen ambiente de trabajo.

Pregunta 10. ¿Cree usted que sentirse motivado le ayuda a mejorar la atención a los usuarios?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	31	100%
NO	0	0%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.10 Motivación y atención al cliente

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.10 Motivación y atención al cliente

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

Conforme a los datos obtenidos, el 100% de los colaboradores es decir su totalidad piensa que sentirse motivado mejora la atención al cliente

Interpretación

La totalidad de la población encuestada considera que un aspecto que influye en la calidad en la atención al usuario es la motivación, por lo tanto, es muy importante que la institución tome en cuenta, el aspecto de fortalecer el vínculo entre la organización y la población aledaña.

Pregunta 11. ¿Cree usted que en la organización se percibe un ambiente motivado que impulse el eficaz desempeño de los colaboradores?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	9	29%
NO	22	71%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.11 Ambiente de trabajo y desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Fernanda Altamirano



Gráfico 4.11 Ambiente de trabajo y desempeño

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Jorge Chávez

Análisis

De acuerdo a los datos obtenidos, el 71% de los colaboradores NO cree que existe un ambiente motivado que impulse al eficaz desempeño de los colaboradores, mientras que el 29% cree que SI.

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos la mayor parte de los encuestados expresa que no existe un ambiente que impulse a la motivación dentro de la organización, esto repercute en el rendimiento de los colaboradores, ya que al no sentirse en un ambiente que les sea agradable no pueden dar lo mejor de sus capacidades, la institución tiene que tomar en cuenta que al no contar con niveles altos de motivación los colaboradores no se convierten en capital intelectual que aporte a la institución.

Pregunta 12. ¿Se ha registrado el caso en que un colaborador ha disminuido su productividad por causa de su estado de ánimo?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	22	56%
NO	17	44%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.12 Productividad y desmotivación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge



Gráfico 4.12 Productividad y desmotivación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

Según datos obtenidos el 56% de la población encuestada afirma que se ha registrado casos en los que un compañero de trabajo disminuyó su productividad debido a la falta de ánimo, en tanto que un 44% afirma que NO.

Interpretación

De acuerdo con los datos obtenidos, la mayor parte de la población encuestada afirma que en ocasiones un compañero de trabajo ha disminuido su productividad por causa del mal estado de ánimo, esto evidencia que la motivación del colaborador es fundamental para la eficacia del trabajo, por lo tanto, la organización debe prestar atención al estado de ánimo de los colaboradores para poder incrementar sus índices de productividad.

Pregunta 13. ¿Cuándo me siento motivado realizo mi trabajo con mayor empeño y efectividad?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	29	94%
NO	2	6%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.13. Motivación y efectividad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

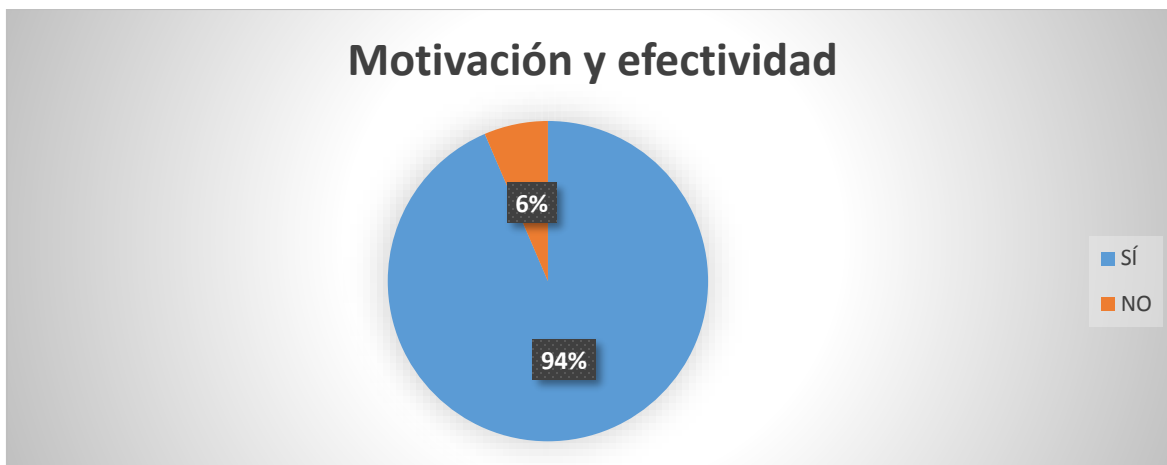


Gráfico 4.13 Motivación y efectividad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 94% de los encuestados manifiesta que cuando experimenta un estado de motivación tienden a realizar su trabajo con mayor empeño y efectividad, mientras que un 6% considera que NO.

Interpretación

Conforme a los datos obtenidos casi la totalidad de los encuestados afirma que cuando se sienten motivados realizan su trabajo con mayor empeño y efectividad, lo cual supone que, para que la organización llegue a ser efectiva en todos los aspectos, debe mantener los niveles de motivación de los colaboradores en un nivel alto, para que los procesos organizacionales se logren con eficiencia y eficacia.

Pregunta 14. ¿Si percibo que soy justamente retribuido por mi desempeño me siento comprometido con los objetivos de la organización?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	23	74%
NO	8	26%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.14 Retribución y objetivos organizacionales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

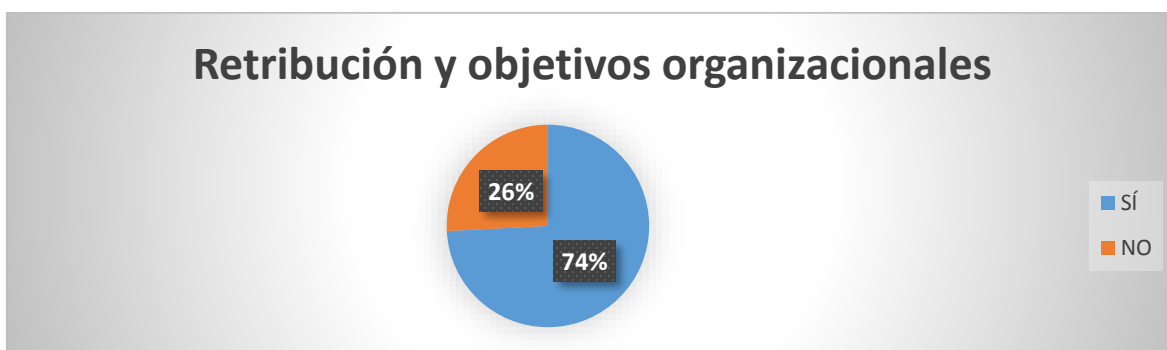


Gráfico 4.14 Retribución y objetivos organizacionales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

El 74% de los colaboradores afirma que cuando perciben que son justamente retribuidos por su desempeño se sienten comprometidos con los objetivos de la organización, por otra parte un 26% dice que NO.

Interpretación

Un grupo considerable de los trabajadores afirma que cuando se sienten bien retribuidos por su desempeño sienten compromiso por los objetivos organizacionales, esto evidencia que existe una importante relación entre el sistema de remuneración de la organización y el compromiso de los colaboradores, favoreciendo a la organización ya que al combinarse los objetivos tanto de la institución como los de los colaboradores es cuando se llega a un real desarrollo organizacional.

Pregunta 15. ¿Cree usted que la desmotivación es la causa del ausentismo y fuga de talentos de la organización?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	18	58%
NO	13	42%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.15 Desmotivación y ausentismo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

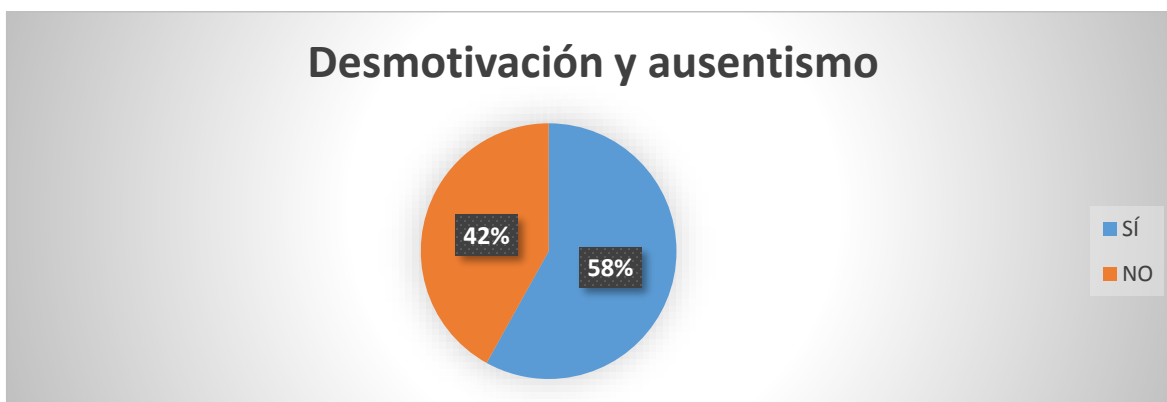


Gráfico 4.15 Desmotivación y ausentismo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

Conforme a las encuestas realizadas, el 58% de los colaboradores afirma que una de las causas de la fuga de talentos y el ausentismo es la desmotivación, mientras que el 42% opina que NO.

Interpretación

Un número importante de encuestados considera que la desmotivación es una de las razones para los colaboradores abandonen la institución o se ausenten del trabajo, este aspecto debe considerarse por la dirección para mejorar el clima y cultura organizacional de tal manera que el ambiente organizacional haga que los colaboradores experimenten motivación y sientan el deseo de regresar cada día a su lugar de trabajo y dar lo mejor de sí.

Pregunta 16. ¿Existe el presupuesto suficiente para que pueda realizar sus funciones?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJES
SÍ	11	35%
NO	20	65%
TOTAL	31	100%

Tabla 4.16 Presupuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

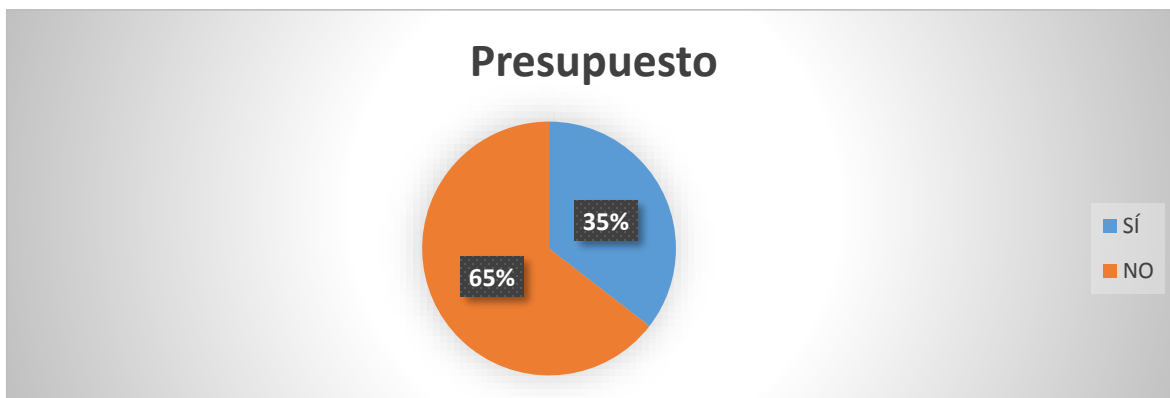


Gráfico 4.16 Presupuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chávez Jorge

Análisis

Según los datos obtenidos un 65% de los colaboradores considera que NO existe un presupuesto suficiente para poder ejecutar sus funciones, pero el 35% considera que SÍ.

Interpretación

Un número considerable de colaboradores percibe que no existe el recurso económico necesario para que sus funciones puedan ser ejecutadas en su totalidad, lo cual es desmotivante para el colaborador debido a que no podrá llevar a cabo las actividades requeridas para que su productividad pueda ser evidenciada.

4.2. Verificación de la hipótesis

H_0 = (Hipótesis nula): la Motivación NO incide en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo.

H_1 = (Hipótesis alternativa) la Motivación SÍ incide en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo.

4.2.1. Descripción de la hipótesis

La Motivación SÍ incide en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo.

4.2.2. Nivel de significancia

En el presente trabajo investigativos se utilizó un nivel de confianza del 95% (0.95) y un margen de error de 5%(0,05).

4.2.3. Descripción de la población

Toda la plantilla de trabajadores de la organización consta de 31 personas, por ser una población limitada no se aplicó la técnica del muestro ya que es posible trabajar con la totalidad de la población del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo

4.2.4. Especificaciones estadísticas

Se aplicará la fórmula del CHI cuadrado para comprobar si la distribución de la curva se ajusta o no.

$$Xc^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

Xc^2 = Valor estadístico de Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada

Criterio= rechace la hipótesis nula si $Xc^2 \geq Xt^2 = 7,8147$

Donde Xc^2 es el valor de Chi cuadrado calculado y Xt^2 es el Chi teórico de la tabla, el mismo que se le obtiene ingresando el grado de libertad y el nivel de significación (0,05).

Para el cálculo del Chi^2 se escogieron las preguntas 1 y 5 de la variable independiente, que busca identificar como se produce la motivación en la institución; mientras que las preguntas 11 y 13 corresponden a la variable dependiente, y estas intentan evidenciar cómo se gestiona la eficacia d los colaboradores.

4.2.5. Grados de libertad

Los grados de libertad se dan en función del número de preguntas y alternativas, por lo tanto, son cuatro preguntas de dos alternativas que dan como resultado cuatro filas y dos columnas restándoles uno a cada una, se obtiene 3 grados de libertad, como se demuestra en la siguiente fórmula.

$$Gl = (fila - 1) (columna - 1)$$

$$Gl = (4-1) (2-1)$$

$$Gl = (3) (1)$$

$$Gl = 3$$

Donde el Xt^2 es: 7,8147

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363

Tabla 4.17 Distribución del Chi² (X²)

Fuente: Cristina Martínez (2016)

Elaborado por: Chávez, J (2016)

El cuadro número 4.17 identifica el Chi teórico en función de los grados de libertad calculados en la formula, se comparan con la tabla del CHI² donde debe dar como resultado una significación superior al 7,8147 para que se apruebe la hipótesis alternativa.

4.2.6. Recolección de datos y cálculos estadísticos

Para calcular la frecuencia observada se suman de manera vertical y horizontal las alternativas de cada ítem, para luego obtener un total.

ITEMS	SI	NO	SUBTOTAL
1.- ¿La organización toma en cuenta el desempeño excelente de los colaboradores para mejorar los incentivos salariales y beneficios de los empleados?	1	30	31
2.- La remuneración que recibe en función del desempeño que realiza le mantiene motivado?	9	22	31
3.- ¿Cree usted que en la organización se percibe un ambiente motivado que impulse el eficaz desempeño de los colaboradores?	9	22	31
4.- ¿Cuándo me siento motivado realizo mi trabajo con mayor empeño y efectividad?	29	2	31
TOTAL	48	76	124

Tabla 4.18 Frecuencia observada

Fuente: Datos investigativos

Elaborado por: Chávez (2016)

Para calcular la frecuencia esperada se multiplica el subtotal vertical de cada alternativa de respuesta por el vertical horizontal de cada ítem y el resultado se divide por el gran total.

ITEMS	SI	NO	SUBTOTAL
1. ¿La organización toma en cuenta el desempeño excelente de los colaboradores para mejorar los incentivos salariales y beneficios de los empleados?	12	19	31
2. ¿La remuneración que recibe en función del desempeño que realiza le mantiene motivado?	12	19	31
3. ¿Cree usted que en la organización se percibe un ambiente motivado que impulse el eficaz desempeño de los colaboradores?	12	19	31
4. ¿Cuándo me siento motivado realizo mi trabajo con mayor empeño y efectividad?	12	19	31
TOTAL	48	76	124

Tabla 4.19 Frecuencia observada

Fuente: Datos investigativos

Elaborado por: Chávez (2016)

En el cuadro 4.19 se colocan los resultados de la frecuencia observada y la frecuencia esperada y se procede a restar, el resultado se elevará al cuadrado y luego se dividirá para la frecuencia esperada nuevamente, los resultados serán sumados y se obtendrá el resultado del χ^2 calculado.

4.2.7. Cálculo estadístico.

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
1	12	-11	121	10,08
30	19	11	121	6,36
9	12	-3	9	0,75
22	19	3	9	0,47
9	12	-3	9	0,75
22	19	3	9	0,47
29	12	17	289	24,08
2	19	-17	289	15,21
124	124			58.19

Tabla 4.20 Cálculo estadístico.

Fuente: Datos investigativos

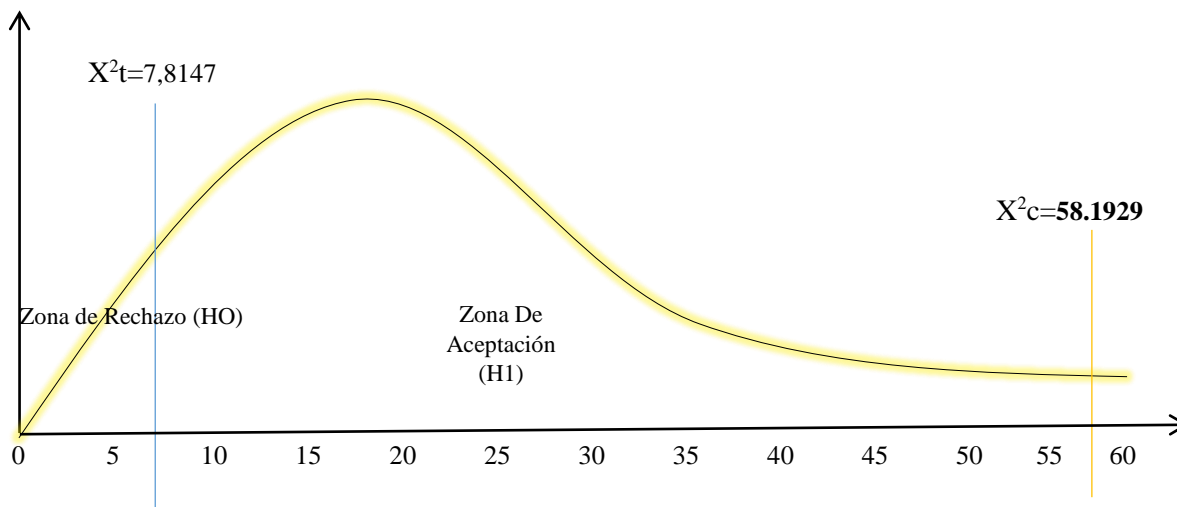
Elaborado por: Chávez, J (2016)

Valor obtenido tabla de distribución = 7,8147

Chi cuadrado calculado = 58.1929825

Representación grafica

Grafico 4.17 Representación Gráfica



4.2.8. Regla de decisión.

Para tres grados de libertad y un margen de error de 0,05 se debe obtener un valor de distribución superior a 7,8147 dado que el valor del CHI^2 calculado es de 58.19, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir: la Motivación SÍ incide en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Una vez realizada la investigación correspondiente al objeto de estudio se pueden establecer las siguientes conclusiones.

- Se comprueba estadísticamente que la motivación influye en la eficacia de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo debido a que según los encuestados la institución no satisface las necesidades de crecimiento laboral, ni las expectativas de equidad en el reconocimiento que reciben, lo que limita el desarrollo de sus destrezas y habilidades disminuyendo su eficaz desempeño, debido a que el personal no se siente motivado a mejorar su eficacia.
- Se evidencia la ausencia de factores de motivación en la institución como se muestra en la pregunta 11 donde un 71% manifiesta que no existe un ambiente organizacional motivado, esto ha provocado directamente la disminución de la eficacia de la organización y la falta de aplicación en el trabajo.
- Se determina bajos niveles de eficacia debido a que en base a la pregunta 12 del cuestionario aplicado a los colaboradores, se concluye que el desempeño del trabajador se ve afectado por la desmotivación, con un porcentaje de 56% de personas que afirman que estar desmotivados afecta su rendimiento; por lo tanto, el indicador de eficacia actual no es satisfactorio para la institución, en parte a que estos no se sienten motivados para dar su mejor esfuerzo.
- No existe un estudio donde se evidencie información relevante sobre la motivación en el que se hable sobre la falta de equidad con respecto al reconocimiento de tareas bien realizadas, de igual manera la inestabilidad laboral que perciben los colaboradores hace que el sentido de pertenencia en la entidad se vea afectado,

además, no existe un método de control de eficacia que permita a los empleados obtener una retroalimentación de su desempeño.

5.2.Recomendaciones

- Se debe establecer un modelo de motivación que permita a los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación, provincia de Napo explotar sus competencias, por lo que se mejorarían el desempeño y eficacia de los colaboradores basándose en la formación integral, y capacitación en base a valores que mejoren el clima organizacional.
- Se recomienda tomar en cuenta lo propuesto en el modelo de equidad de Adams para que acorde a las necesidades de la institución se pueda fomentar los factores motivacionales que perciben los trabajadores y de esta manera se mejore su capacidad de lograr objetivos importantes para la organización.
- Sugerir que las autoridades vean la ventaja a futuro de incorporar técnicas como el cuadro de mando integral para identificar a través de indicadores de gestión los niveles de eficacia de sus colaboradores, lo que al mismo tiempo incrementa el compromiso de los mismos ya que su desempeño podría ser retroalimentado.
- Se recomienda incorporar un artículo científico en donde se considere el modelo de equidad de Adams y se tomen en cuenta dimensiones como la equidad interna, la equidad externa, para que la organización gestione efectivamente la motivación de los empleados permitiendo realizar cambios planeados como: capacitaciones, promociones y reconocimientos.

BIBLIOGRAFÍA

AMORÓS, E (2007). Comportamiento organizacional. Conceptos básicos de la motivación. Lima, Perú. Editorial Juan Carlos Martínez Coll.

MARTÍNEZ, M (2012). Gestión empresarial, la cultura de empresa, D.F. México, Ediciones días de santos.

LACALLE G (2012). Operaciones administrativas de recursos humanos. El área de recursos humanos en la empresa, Madrid, España, Editorial Editex S.A.

GARCÍA, L (2013). Gestión de Recursos Humanos en una Empresa Turística. Dirección y trabajo en equipo. Editorial Paraninfo S.A. Madrid, España.

AMORÓS, E (2011). Comportamiento organizacional. Conceptos básicos de la motivación. Lima, Perú, Editorial Juan Carlos Martínez Coll.

GOROSTEGUI, E (2012). Función directiva y Recursos Humanos en Sanidad., Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos.

ROBBINS, S (2010). Administración. Distrito Federal México, México. Editorial Pearson Educación.

ALLES, M (2013). Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por Competencias. Buenos Aires Argentina. Ediciones Granica.

ALLES, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Ediciones Granica SA.

MARTINES M. & MILLA A (2012). Elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integra. Madrid. España. Editorial días de santos

PALOMO M. (2013). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Madrid España. Esic Editorial.

DRUCKER, P (2014). El ejecutivo eficaz. Chile. Editorial Sudamericana

VARELA R. (2006). Administración de la compensación. Sueldos, Salarios y Prestaciones. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN

KADUSHIN, C (2013). Comprender las redes sociales. Teorías, conceptos y hallazgos. España. Editorial Centro de investigaciones sociales (CIS).

CUATRECASAS, L (2012). Organización de la producción y dirección de operaciones. Madrid España. Editorial Díaz de Santos

FRANCÉS, A (2006). Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral. México. Editorial Pearson Educación.

MARTÍNEZ, D & MILLA, A (2012). elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral. Madrid, España. Ediciones Díaz de santos

ALLES, M (2012). desarrollo del talento humano basado en competencias. Bueno Aires, Argentina. Editorial Granica S.A.

URQUIJO G. & BONILLA J. (2008). La remuneración en el trabajo. Venezuela, Caracas. Publicaciones UCAB.

ROBBINS, S & DECENZO, D, (2009). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. Pearson Educación.

FUENTES DIGITALES

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2009), capítulo VI, sección 1, sobre las formas de organización de la producción y gestión, Art 320, recuperado de, http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_4.html

LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (2010), capítulo I, sobre los deberes derechos y prohibiciones, art 23, recuperado de, http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Constitucion_Asamblea_Ecuador_4.html

PRUNEDA, G (2014). Determinantes y evolución de la motivación de los trabajadores en un contexto de crisis económica. El caso de España. *Papers. Revista de Sociología*, 99 (1). Recuperado de <http://digibuo.uniovi.es/dspace/handle/10651/25615>

MARÍA, D. Í. A. Z., & NAVIA, Z. M. R. A. (2010). Indicadores de gestión. Recuperado de: http://www.popayan.gov.co/funcionarios/sites/default/files/documentosAnexos/manual_indicadores.pdf

JIMÉNEZ, M & MEDINA, R (2016). Incidencia de la motivación en la producción científica institucional. *Retos: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, (11), 65-87. Recuperado de <http://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/viewFile/11.2016.05/1097>

SALAS J, LIMAS M, JIMÉNEZ B, JARAMILLO C & BAYARDO J (2015). La motivación y la disposición al cambio de los trabajadores en mandos medios de la industria maquiladora de Ciudad Juárez. *NovaRua*, 2(3). (p.50) Recuperado de <http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/article/view/41>

SOTELO, A. T., ALMAGUER, K. P. J., & QUINTERO, J. M. M. (2016). La motivación, la formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el compromiso organizacional. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 4(11), 35-56. Recuperado de <http://recai.uaemex.mx/index.php/recai/article/view/139>

GARCÍA, Á. D. R., & MAYORGA, D. A. C. (2016). La motivación laboral contable: una genealogía para su análisis en el período 1960-1970. *EN-CONTEXTO*, 4(4), 185-198. Recuperado de <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/339>

CORTÉS FISCAL, A. (2004). Motivación laboral en la empresa de servicios. Facultad de Trabajo Social de la Universidad Veracruzana, Región Coatzacoalcos-Minatitlán. (p.5). Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/37722>

MOKATE, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: qué queremos decir?*. Departamento de Integración y Programas Regionales, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, Banco Interamericano de Desarrollo (p.5) recuperado de <http://courseware.url.edu.gt/PROFASR/Docentes/Facultad%20de%20Ciencias%20Pol%C3%ADticas%20y%20Sociales/Gu%C3%ADa%20Docente%20Gerencia%20Social%201/Bibliograf%C3%ADa%20digital/Gu%C3%ADa%203/Unidad%209/MOKATE1.PDF>

CORTÉS FISCAL, A. (2004). Motivación laboral en la empresa de servicios. Facultad de Trabajo Social de la Universidad Veracruzana, Región Coatzacoalcos-Minatitlán. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/37722>

GOVEA, M. G., VÁZQUEZ, N. I. P., & RANGEL, C. F. H. (2012). La motivación y los sistemas de recompensas y su impacto en la producción. *Contribuciones a la Economía*, 7. Recuperado de

<http://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>

DÁVILA, N. F. C. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos* (Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Letras y Ciencias Humanas. Mención: Psicología Social).

https://scholar.google.es/scholar?q=D%C3%A1vila%2C+N.+F.+C.+%282014%29.+Clima%2C+motivaci%C3%B3n+intr%C3%ADnseca+y+satisfacci%C3%B3n+laboral+en+trabajadores+de+diferentes+niveles+jer%C3%A1rquicos+&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2012

BAJO SANJUÁN, A., & VILLAGRA GARCÍA, N. (EDS.). (2013). *La responsabilidad social en el ámbito de la crisis: memoria académica curso 2012-2013* (Vol. 10). Universidad Pontificia Comillas. Recuperado de:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vA-FAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=+Mi+colecci%C3%B3n+Mi+historial+Libros+en+Google+Play+La+responsabilidad+social+en+el+%C3%A1mbito+de+la+crisis:+Memoria+acad%C3%A9mica+Curso+2012-2013&ots=16RLf9XtRQ&sig=9SSeU83dWUPTama5sayx_E8HHQO#v=onepage&q=motivaci%C3%B3n%20intrinseca&f=false

MALAGÓN SÁNCHEZ, A. M., & BERMÚDEZ JAIMES, M. E. (2012). *La importancia del sistema de compensaciones e incentivos en la motivación de los trabajadores* (Doctoral dissertation). Recuperado de

<http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/4512?locale-attribute=en>

TREVIÑO, D. F. L., & CODINA, J. N. B. (2015). La necesidad de apreciar historias dentro de las teorías sobre necesidades humanas (The need to appreciate stories within theories of human needs). Recuperado de:

https://scholar.google.es/scholar?q=travi%C3%B1o+La+necesidad+de+apreciar+historias+dentro+de+las+teor%C3%ADas+sobre+necesidades+humanas+&btnG=&hl=es&lr=lang_es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2012

URQUIZA, RAÚL. (2012). SATISFACCIÓN LABORAL, Y CALIDAD DEL SERVICIO DE SALUD. *Revista Médica La Paz*, 18(2), 65-69. Recuperado en 26 de octubre de 2016, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-89582012000200012&lng=es&tlng=es.

MARULANDA VALENCIA, F. Á., MONTOYA RESTREPO, I. A., & VÉLEZ RESTREPO, J. M. (2014). Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 36. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/6711>

ARANDA BERNABÉ, S. D. (2016). Motivación laboral y satisfacción de los clientes internos en las micro y pequeñas empresas del sector servicios–rubro restaurantes pollerías del casco urbano de Chimbote, 2015. Recuperado de http://tesis.uladech.edu.pe/handle/ULADECH_CATOLICA/183.

NDEZ, C. V. H., & VALERO-HERNÁNDEZ, C. (2012). *La gerencia de la desconfianza: un enfoque interpretativo sobre la cultura y el comportamiento del latinoamericano en el entorno organizacional*. Palibrio. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6bnCb-jWzFMC&oi=fnd&pg=PP5&dq=La+Gerencia+de+la+Desconfianza:+Un+Enfoque+Interpretativo+Sobre+La+Cultura+Y+&ots=A-MC1dwM3_&sig=qFhaXJkkR0gbS1NWDgDm2IWAEXs#v=onepage&q=vroom&f=false

VALLBONA, M. C., LUCIANO, E. V., MIRÓ, Ó. M., & REVERTER, S. B. (2015). EL BINOMIO RESILIENCIA Y MOTIVACIÓN. UNA ESCALA DE ANÁLISIS Y MEDICIÓN. *Estudios financieros. Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, (386), 213-240. Recuperado de https://scholar.google.es/scholar?q=EL+BINOMIO+RESILIENCIA+Y+MOTIVACION%3%93N.+UNA+ESCALA+DE+AN%3%81LISIS+Y+MEDICION%3%93N&btnG=&hl=es&lr=lang_es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2012

CRISTIANI, M. E. P. (2012). Desarrollo organizacional. México: Red Tercer Milenio. Viveros de Asís, 96. Recuperado de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34690348/Desarrollo_organizacional.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1477777358&Signature=25008puVt%2BBG5QRB3irOwQtX7hU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DDesarrollo_organizacional.pdf

MARTÍN LINARES, XIOMARA, SEGREDO PÉREZ, ALINA MARÍA, & PERDOMO VICTORIA, IRENE. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 27(3), 288-295. Recuperado en 28 de octubre de 2016, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412013000300014&lng=es&tlng=pt.

ASTORGA, C. M., & DOS ANJOS, E. M. (2016). La motivación de logro como impulso creador de bienestar: Su relación con los cinco grandes factores de la personalidad. *International Journal of Developmental and Educational Psychology. Revista INFAD de Psicología.*, 2(1), 31-40. Recuperado de <http://infad.eu/RevistaINFAD/OJS/index.php/IJODAEP/article/view/292>

BOCANEGRA, P. T., BURGOS, N. C., LOZADA, W. C., DEL ÁGUILA, V. C., SÁNCHEZ, M. C., MENDOZA, C. C & CARRASCO, E. V. (2015). Motivación para el logro y patrones clínicos de personalidad en alumnos universitarios ingresantes. *Revista de psicología*, 9(1), 21-28. Recuperado de http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/R_PSI/article/view/418

ARAYA-CASTILLO, L., & PEDREROS-GAJARDO, M. (2013). Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, (142). Recuperado de: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/viewFile/14301/13574>

BORJA SALGADO, D. S. (2014). La motivación aplicada a las empresas. Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/3346>

LÓPEZ, P., & GALLEGOS, V. (2014). Prácticas de liderazgo y el rol mediador de la eficacia colectiva en la satisfacción laboral de los docentes. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 40(1), 163-178. Recuperado de http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052014000100010&script=sci_arttext

DE PARRA, H. C. R. (2016). Calidad, Productividad y Costos: Análisis de relaciones entre estos tres conceptos. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 2(2), 46-65. Recuperado por: http://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/FACE/article/viewFile/1923/948

BONILLA, E. L., CORTÉS, L. R., & MORENO, A. R. T. (2016). Importancia estratégica del cuadro integral de mando en la gestión empresarial, Balanced Scorecard. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 11, 17-25. Recuperado de: <http://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rcin/article/view/1350>

CERVANTES, S. A. R., DÍAZ, A. V., & AHUMADA, P. P. (2016). Indicadores de gestión un reto en la competitividad de las organizaciones. *Liderazgo Estratégico*, 5(1). Recuperado de: <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/liderazgo/index.php/liderazgo/articloe/view/59>

ANDRADE, C., ARAUJO, R., CLEMENZA, C., & RAMÍREZ, P. (2015). Indicadores de gestión de la calidad en el sistema de archivo de información de la Universidad del Zulia. *Impacto Científico*, 8(2). Recuperado de: <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/20077>

RINCÓN, R. D. (2012). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT*, 34(111), 43-59. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104>

RINCÓN, R. D. (2012). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT*, 34(111), 43-59. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104>

GONZALES F. (2004). Auditoria del mantenimiento e indicadores de gestión. “Liderazgo y el limpiacristales” las cinco amenazas del mantenimiento. Editorial FC EDITORIAL. Madrid España. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=o0cH7Nwkm3YC&printsec=copyright&hl=es&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false

PÉREZ, Y. A., & PÉREZ, G. A. (2015). La gestión de la comunicación institucional a través de un modelo de gestión estratégica organizacional. Caso: Sector Agropecuario Santiaguero. *Razón y Palabra*, 19(92), 1-19. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199543036022>

JIMÉNEZ, J. (2016). Movimiento de economía social y solidaria de ecuador. Circuitos económicos solidarios interculturales. Recuperado de <http://bibliotecadigital.academia.cl/handle/123456789/3655>

MAELLA, P. (2012). Retribución variable y motivación: retos y recomendaciones. *IESE Occasional Paper*, 252. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/op-0252.pdf>

MORENO, Y. P., & HERNÁNDEZ, J. Á. (2016). Factores motivacionales que influyen en el desarrollo de los juegos deportivos Interfacultades de la Universidad de Antioquia. *VIREF Revista de Educación Física*, 4(4), 45-56. Recuperado de: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/viref/article/view/26073>

GANGA, F., RAMOS, E., LEAL, A., & PÉREZ, K. (2015). Administración estratégica: aplicación del Cuadro de Mando Integral (CMI) a una organización no gubernamental. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(1). Recuperado de <http://200.74.222.178/index.php/rcs/article/view/19792>

Danvila del Valle, Ignacio, & Sastre Castillo, Miguel Ángel. (2007). El papel de la formación de personal en el proceso de implantación de un sistema de calidad total. *Contaduría y administración*, (222), 9-20. Recuperado en 09 de noviembre de 2016, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422007000200002&lng=es&tlng=es.

MONGE, CARLOS, CRUZ, JESÚS, & LÓPEZ, FABIÁN. (2013). Impacto de la Manufactura Esbelta, Manufactura Sustentable y Mejora Continua en la Eficiencia Operacional y Responsabilidad Ambiental en México. *Información tecnológica*, 24(4), 15-32. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642013000400003>

NOGUEIRA, D., LÓPEZ, D., MEDINA, A., & HERNÁNDEZ, A. (2014). Cuadro de mando integral en una empresa constructora de obras de ingeniería Balanced scorecard in an engineering construction Company. Recuperado de: <http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36153921/ART6.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1478892597&Signature=mROxDhLnQ52Kw98DkFrDxj3c%2Bbw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DRevista+Ingenieria+de+Construccion+Volum.pdf>

SOLANO, E. A., & LÓPEZ, C. Q. (2015). Implementación del Cuadro de Mando Integral en pequeñas empresas: una revisión de literatura. *Ciencias económicas*, 33(2), 79-122. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5516151>

RODRÍGUEZ TORRES, A. O. (2015). Factibilidad técnica y financiera de un Cuadro de Mando Integral (CMI) para la Facultad de Ingeniería de la Universidad Don Bosco. Recuperado de:

<http://www.redicces.org.sv/jspui/handle/10972/1983>

NARDI, A. (2011). CUADRO DE MANDO INTEGRAL. *Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba*. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/profile/Alejandra_Nardi/publication/28807306_Cuadro_de_Mando_Integral_Balanced_ScoreCard_una_posible_aplicacion_en_Bibliotecas_Universitarias/links/546f56a70cf24af340c0862b.pdf

SILVA D. (S.F). Teoría de Indicadores de Gestión y su Aplicación Práctica. Ing. Industrial, Facultad de Ingeniería Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de:

http://www.umng.edu.co/documents/10162/745281/V3N2_29.pdf

GÓMEZ, S. M. M., LEYVA, V. C., & TORRES, F. V. (2015). Preferencias de las personas a las prestaciones y beneficios en su lugar de trabajo: Caso de una empresa maquiladora en la frontera noroeste México-Estados Unidos. *Nova Scientia*, 7(15), 529-552. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203342741029>

FLORES, C., DÍAZ, L., LUZ, V., RODRÍGUEZ, P., & PÁRAMO, D. (2015). Evaluación cuantitativa de la satisfacción laboral en personal directivo y operativo de empresas de calzado y cuero usuarios del IMSS, como modelo de atención. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 202-206. Recuperado de:

http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-24492015000300008&script=sci_arttext&tlng=en

CHÁNEZ, F. J. L., GUERRER, A. C., & GUERRA, J. F. (2007). La satisfacción hacia el trabajo: un análisis basado en las teorías de las expectativas y de equidad. *Entelequia: revista*

interdisciplinar, (3), 219-234. Recuperado de:
<http://www.eumed.net/entelequia/pdf/2007/e03a12.pdf>

DA SILVA (S.F) Del libro: «Teorías de la Administración», International Thomson Editores, S.A. de C.V., 2002, Pág. 20 recuperado de
<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>

COBOS, J., & VICENTE, H. (2016). Estudio de la satisfacción laboral en la Empresa Cósmica Cía. Ltda (Bachelor's thesis). Recuperado de
<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12386/1/UPS-CT006466.pdf>

FERNÁNDEZ, D. L., CAVERO, P. A., SÁNCHEZ, M. R., & FUENTE, M. L. C. (2014). Motivación en estudiantes de ingeniería:: Un caso de estudio con teorías e instrumentos para su medida y desarrollo. *REDU: Revista de Docencia Universitaria*, 12(4), 343-376. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4908189.pdf>

CHANEZ, F. J. L., GUERRERO, A. C., & GUERRA, J. F. (2006). La satisfacción hacia el trabajo. Un análisis basado en las teorías de las expectativas y de equidad. *Administracion y Organizaciones*, 9(17), 119-134. Recuperado de:
http://148.206.107.15/biblioteca_digital/articulos/9-324-5039lfr.pdf

SANÍN POSADA, J. A., & SALANOVA SORIA, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 95-107. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v13n1/v13n1a09.pdf>

GARCÍA, M. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral optimo frente a los cambios del entorno. Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11448>

RODRÍGUEZ, M. S. A. (2015). La motivación medida en sus factores extrínsecos e intrínsecos y su relación con la satisfacción laboral del personal del Colegio Unión, 2009. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 1(1). Recuperado de: http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/viewFile/339/347

LÓPEZ-FERNÁNDEZ, D., ALARCÓN, P. P., TOVAR, E., & ALONSO, S. (2016). El Modelo de Gestión del Conocimiento Motivacional: propuesta de aplicación en el sector bibliotecario. *Revista española de Documentación Científica*, 39(4), 157. <http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/961/1448>

LÓPEZ, P., & GALLEGOS, V. (2014). Prácticas de liderazgo y el rol mediador de la eficacia colectiva en la satisfacción laboral de los docentes. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 40(1), 163-178. http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052014000100010&script=sci_arttext

LEAL, A. O., RUIZ, J. O., & PEREZ, M. C. E. V. (2016). Factores explicativos de la funcionalidad y eficacia organizacional del posgrado en administración de la Universidad de Sonora. *Revista de Investigación*, 9(22). Recuperado de http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/inicio/wp-content/uploads/2014/02/1.-Factores-explicativos-de-la-funcionalidad-y-eficacia-organizacional-PMA_.pdf

SAN MARTÍN, C. D., GONZÁLEZ, F. C., & GAETE, R. M. (2014). Análisis conceptual de indicadores de gestión SCOR y Balanced Scorecard en la industria de retail. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, 6(11), 59-73. Recuperado de: http://stat.necat.incubadora.ufsc.br/index.php/IJIE/article/viewFile/3074/pdf_28

DAILEY, R. (2012). Comportamiento organizacional. Escuela de Negocios de Edimburgo. Heriot-Watt University. Edinburgh, EH14 4AS. Reino Unido. Recuperado de: http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45652175/Comportamiento_Organizaci

onal_por_Robert_Dailey.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1488319862&Signature=EGsNoZ%2Fgx1%2FMmPK0i6i0YaoPsnU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DComportamiento_Organizacional.pdf

Torres, E. P. (2012). El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales*, 18(1). Recuperado de: <http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/13852>

ANEXOS

Anexo 1



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DEL DISTRITO 15D02
CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO

OBJETIVO: Establecer la relación entre la motivación y la eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos, de la provincia de Napo.

Fecha:
Encuesta N°:

INSTRUCCIONES

Por favor lea atentamente cada pregunta y elija una de las opciones planteadas

CUESTIONARIO

1. ¿La organización toma en cuenta el desempeño excelente de los colaboradores para mejorar los incentivos salariales y beneficios de los empleados?

Si		No	
----	--	----	--

2. ¿Piensa usted que la organización brinda estabilidad a aquellos que tienen un desempeño excelente?

Si		No	
----	--	----	--

3. ¿Piensa que su perfil profesional se ajusta a lo que el cargo requiere?

Si		No	
----	--	----	--

4. ¿Cuándo usted se siente motivado realiza de mejor manera su trabajo?

Si		No	
----	--	----	--

5. ¿La remuneración que recibe en función del desempeño que realiza le mantiene motivado?

Si		No	
----	--	----	--

6. ¿Cree usted que el cargo que desempeña en la empresa es justamente remunerado y reconocido en cuanto a beneficios comparado con cargos de igual responsabilidad dentro de la empresa?

Si		No	
----	--	----	--

7. ¿Cree usted que el trabajo que desempeña actualmente es bien remunerado en comparación con trabajos anteriores que ha tenido?

Si		No	
----	--	----	--

8. ¿Cree usted que la empresa recompensa adecuadamente desempeño eficaz de sus colaboradores en comparación con otras organizaciones?

Si		No	
----	--	----	--

9. ¿Cree usted que trabajos similares al suyo son mejor remunerados en otras empresas?

Si		No	
----	--	----	--

10. ¿Cree usted que sentirse motivado le ayuda a mejorar la atención a los usuarios?

Si		No	
----	--	----	--

11. ¿Cree usted que en la organización se percibe un ambiente motivado que impulse el eficaz desempeño de los colaboradores?

Si		No	
----	--	----	--

12. ¿Se ha registrado el caso en que un colaborador ha disminuido su productividad por causa de su estado de ánimo?

Si		No	
----	--	----	--

13. ¿Cuándo me siento motivado realizo mi trabajo con mayor empeño y efectividad?

Si		No	
----	--	----	--

14. ¿Si percibo que soy justamente retribuido por mi desempeño me siento comprometido con los objetivos de la organización?

Si		No	
----	--	----	--

15. ¿Cree usted que la desmotivación es la causa del ausentismo y fuga de talentos de la organización?

Si		No	
----	--	----	--

16. ¿Existe el presupuesto suficiente para que pueda realizar sus funciones?

Si		No	
----	--	----	--

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2



Recolección de la información por medio del cuestionario.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL
ARTÍCULO ACADÉMICO

TEMA:

**“LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS
EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO”**

Autor: Jorge Chávez

Tutor: Ing. Mg. Diego Andrés Carrillo

AMBATO ECUADOR

2016

ARTÍCULO ACADÉMICO

Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial

LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO

Autor: Jorge Chávez

Tutor: Ing. Mg. Diego Andrés Carrillo

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como propósito determinar la incidencia de la motivación en la eficacia laboral de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos de la provincia de Napo, la indagación se sustenta en autores como Adams (1965) Maslow (1954) Herzberg (1967) Vroom (1964) McClelland (1989) Robbins S, (2010), Druker P. (2014), Elles M. (2013), Lacalle G. (2012), Amorós E (2010) quienes plantean el estudio de la Motivación a través de los postulados de la teoría del comportamiento enfocándose en el ámbito organizacional, de los cuales se tomó la teoría la equidad de Adams debido a su coincidencia con el tema a investigar, de igual manera se tomó las perspectivas de Robert Kaplan y David Norton para analizar a través de diversos enfoques los componentes del cuadro de mando integral que revelan la eficacia y el logro de objetivos en la institución sometida a estudio. La metodología se enmarca dentro del tipo cuali-cuantitativo, también se aplicó la técnica de la encuesta para la recolección de información, lo que permitió que estadísticamente se compruebe a través del Chi² la incidencia de la variable motivación sobre la variable eficacia. Se pudo concluir a nivel general que la motivación influye en la eficacia de los trabajadores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos de la provincia de Napo, debido a que la mayor parte de los colaboradores afirman no sentirse motivados en el lugar de trabajo y se registran casos en las que los colaboradores no han cumplido con un indicador de gestión por efecto de su mal estado de ánimo, asimismo la mayoría coincide en que el ambiente de trabajo no da origen a la satisfacción y sensación de justicia para que se genere la motivación desde el punto de vista de la teoría de la equidad de Adams.

Palabras clave: Necesidades, satisfacción, equidad, eficacia, Cuadro de Mando Integral, insumos, reconocimiento, calidad, desempeño, enriquecimiento.

ARTÍCULO ACADÉMICO

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Psicología Industrial

LA MOTIVACIÓN Y LA EFICACIA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL DISTRITO 15D02 CHACO – QUIJOS EDUCACIÓN PROVINCIA DE NAPO

Autor: Jorge Chávez

Tutor: Ing. Mg. Diego Andrés Carrillo

ABSTRACT

The present study aims to determine the incidence of motivation in the work efficiency of workers in the Chaco-Quijos District 15D02 in the province of Napo, the inquiry is based on authors such as Adams (1965) Maslow (1954) Herzberg (1967) Vroom (1964) McClelland (1989) Robbins S, (2010), Druker P. (2014), Elles M. (2013), Lacalle G. (2012), Amorós E (2010) who pose the study of Motivation through Of the postulates of the theory of the behavior focusing on the organizational field, of which the theory was taken the equity of Adams due to its coincidence with the subject to investigate, of equal way was taken the perspectives of Robert Kaplan and David Norton to analyze Through various approaches the components of the balanced scorecard that reveal the effectiveness and achievement of objectives in the institution under study. The methodology was framed within the qualitative-quantitative type, the survey technique was also applied for the collection of information, which allowed that the incidence of the variable motivation on the efficacy variable was statistically verified through Chi2. It was possible to conclude on a general level that the motivation influences the effectiveness of the workers of District 15D02 Chaco-Quijos of the province of Napo, because most of the employees affirm not to feel motivated in the workplace and are registered cases In which the employees have not complied with a management indicator due to their poor state of mind, the majority also agrees that the work environment does not give rise to satisfaction and a sense of justice to generate motivation from the Point of view of Adams' theory of equity.

KEYWORDS: Needs, satisfaction, equity, efficacy, balance score card, inputs, recognition, quality, performance, enrichment.

INTRODUCCIÓN

El objetivo del trabajo de investigación fue determinar la incidencia de la motivación en la eficacia organizacional de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco – Quijos educación provincia de Napo, La motivación es un factor de estudio en el logro de la eficacia organizacional, generando toda una tendencia en la teoría de la organización a través de los postulados de la teoría de la teoría del comportamiento , destacando los trabajos de Vroom, Maslow, McGregor, Herzberg y Adams, entre otros autores quienes han contribuido en tratar de entender cómo funciona la motivación humana.

Refiriéndose a motivación en el rendimiento del recurso humano autores como; Sanín Posada y Salanova Soria (2014) en su artículo científico publicado en la revista *Universitas Psychologica*, concluyen que las organizaciones interesadas en mejorar la satisfacción del personal con el objetivo de reducir efectos negativos como la rotación el ausentismo y quejas deberán aportar al cambio y la flexibilidad. Además, para Toro (2002 p.96), “comprender que el comportamiento de las personas es decir su desempeño, es un fenómeno psicológico que determina la productividad”, por lo tanto, se entiende que un buen rendimiento en el trabajo está determinado por la motivación que generan sus empleados para cumplir sus objetivos y visiones de cargos.

En las *Colecciones de alta gerencia de la Universidad de Nueva Granada*, (2014) se concluye que, cuando los empleados perciben que su empresa es un lugar donde se desarrollan integralmente y reciben recompensas importantes para su vida, el desempeño será óptimo ya que la motivación en síntesis, “es un conjunto de experiencias individuales y grupales que determinan la percepción de la empresa y el nivel de satisfacción con esta” García (2014 p.12), de lo anterior se infiere que el nivel de motivación está relacionado con el grado de compromiso que se desarrolle con la organización.

En consistencia con los autores antes ya citados, Rodríguez (2015) en la revista de *Investigación Valor Agregado* concluye que, la motivación puede lograr que los empleados

motivados se esfuercen por lograr un mejor desempeño en su trabajo, de igual manera la satisfacción laboral es producto del ambiente laboral.

El presente trabajo analiza la motivación desde el punto de vista de la percepción de la relación de reciprocidad, desde la perspectiva de la equidad en relación al desempeño que brinda el sujeto y la retribución que le da la organización, viendo todo esto desde el enfoque del trato equitativo.

La teoría de Adams entiende a la motivación desde el punto de vista de la equidad; plantea que, una persona se sentirá motivada siempre que experimente justicia entre lo que recibe (remuneración) en comparación con los aportes que el trabajador ha dado a la organización (preparación, experiencia, formación, aptitudes, habilidades), como lo menciona López (2016 p.39) la teoría de la equidad de John Stacey Adams de 1969, evalúa “la satisfacción percibida con la recompensa que recibe por haber realizado un esfuerzo determinado”, esta teoría se puede visualizar como una balanza en la que el individuo compara el equilibrio entre el esfuerzo y la recompensa.

Por otra parte, Leal, Ruiz y Pérez (2016 p.8) citan a Chiavenato (2004) quien indica que la eficacia “es una medida normativa del logro de los resultados, pero en sentido propio de la palabra podemos diferenciar eficiencia y eficacia como la primera en el logro de objetivos y metas y la segunda en maximización de recursos”, de lo anterior se entiende que la eficacia es hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades propias de cada puesto que ayudan a la organización a alcanzar sus metas.

Con estos antecedentes se investigó la incidencia de la motivación en la eficacia organizacional en el Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación provincia de Napo, dedicada a la organización y gestión de los recursos educativos del sector, con el fin de dar solución al carente reconocimiento, inestabilidad, y sobrecarga de trabajo; motivos por los que los trabajadores no se sienten comprometidos, ya que no son bien retribuidos por sus esfuerzos,

se puede sentir la falta de motivación en el estado de ánimo de los colaboradores y la disminución del desempeño en el cumplimiento de objetivos, de continuarse en el mismo camino la organización no podrá ser vista como una entidad que ayuda a la comunidad, generando un descontento ciudadano que probablemente incida en la reputación de la organización y conlleve problemas que trasciendan a la situación motivacional que perciben los colaboradores de manera negativa en el cumplimiento de objetivos.

METODOLOGÍA

La presente investigación está sustentada en un enfoque cuali-cauntitativo, porque se permitió recabar información de los colaboradores conforme a las variables de estudio, abarcando tres niveles: bibliográfico, descriptivo y correlacional, aplicando técnicas de observación y entrevista que fueron analizadas por medio de métodos estadísticos.

En el nivel descriptivo se contextualizo el problema a través de un análisis de causa efecto para posteriormente fundamentar teóricamente las variables de estudio a través del análisis de fuentes secundarias revisándose en total 18 libros y 45 fuentes digitales comprendidas entre publicaciones de revistas, y artículos científicos, así como también tesis referentes al tema de investigación, destacando los postulados de Adams, Vroom, McClellan, Herzberg, Maslow y Pérez.

Con los conceptos de Cobos J, Vicente H, y Da Silva O. se desarrolló un cuadro de operacionalización de variables en los cuales para la variable motivación se identificaron las categorías: resultados (beneficios, remuneración, estabilidad), insumos (conocimiento, desempeño laboral), equidad (positiva, negativa) comparación (con uno mismo, con otros, organización) en tanto que para la variable eficacia donde se tomó las categorías de clientes (calidad, atención), procesos (eficiencia, productividad) desarrollo personal (compromiso, ausentismo), finanzas (presupuesto) generándose un cuestionario de 16 preguntas con respuestas de dos opciones.

Después de realizar los estudios bibliográficos se aplicó una investigación de campo al universo de la población que consta de 31 empleados en el Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación provincia de Napo, dado que el número del universo es reducido no se requirió el cálculo de una muestra estadística, los resultados de la encuesta fueron tabulados y analizados para proceder a ordenarlos en tablas que muestren las frecuencias y porcentajes necesarios para el análisis estadístico del Chi² en el cual se utilizó un nivel de significancia de 0,05 que se entiende como 5% de error y un 95% de nivel de confianza.

Para el cálculo estadístico se observan las preguntas 1, 5, de la variable independiente (Motivación) que indagan temas como el desempeño y las acciones que la empresa toma para retribuirlo o no, también se abarcan temas como la satisfacción del empleado al recibir su remuneración a cambio de su buen desempeño y las preguntas 11 y 13 correspondientes a la variable dependiente (Eficacia) encaminadas a investigar si el ambiente de la organización hace que el funcionario se sienta motivado y saber si la motivación influye en el desempeño eficaz del colaborador.

Preguntas:

- 1.- ¿La organización toma en cuenta el desempeño excelente de los colaboradores para mejorar los incentivos salariales y beneficios de los empleados?
- 5.- ¿La remuneración que recibe en función del desempeño que realiza le mantiene motivado?
- 11.- ¿Cree usted que en la organización se percibe un ambiente motivado que impulse el eficaz desempeño de los colaboradores?
- 13.- ¿Cuándo me siento motivado realizo mi trabajo con mayor empeño y efectividad?

Otras preguntas indagadas al universo fueron la pregunta número 12 que a pesar de no pertenecer al grupo seleccionado para el cálculo estadístico aporta valiosa información como la existencia de casos en los que el colaborador no ha mostrado un buen desempeño debido a la desmotivación.

Pregunta

12.- ¿Se ha registrado el caso en que un colaborador ha disminuido su productividad por causa de su estado de ánimo?

Para las cuatro preguntas consideradas y tomando en cuenta las dos opciones de respuesta se obtuvieron como resultado 3 grados de libertad que con un nivel de significancia del 95% señalan un Chi teórico mínimo de 7.81 para aprobar la hipótesis alternativa.

Dado que después del análisis se obtuvo un Chi cuadrado calculado de 58.19 se concluye que la Motivación Sí incide en la Eficacia laboral de los colaboradores del el Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación provincia de Napo.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente artículo científico analiza los resultados de la investigación de campo en función de la teoría de la equidad de Adams, quien afirma que, si “el individuo percibe que el esfuerzo que realiza es acorde a la recompensa que recibe, estará motivado” Fernández, Cavero, Sánchez y Fuente, (2014), además dichos postulados también plantean que el trabajador busca que el sistema de recompensas sea justo con respecto al entorno, de la relación esfuerzo-recompensa en cuatro aspectos: *resultados, insumos, equidad, comparación*.

Con respecto a la primera categoría, resultados, se puede apreciar que para la mayor parte de los colaboradores (97%), la organización no toma en cuenta su desempeño para mejorar beneficios e incentivos salariales, esta información permite deducir que, los empleados no se sienten motivados a ejecutar bien su trabajo, debido a que la institución no presta mayor importancia a la recompensa salarial, lo que a su vez hace que el incremento de la productividad no sea relevante para los trabajadores ya que no redundan en beneficios para ellos.

Siguiendo en la misma línea, el 77% de encuestados perciben que la organización no brinda estabilidad laboral y que su desempeño excelente no entra en consideración para la permanencia en sus puestos de trabajo, esto a la larga conlleva a que empleados excepcionales se vean desmotivados y que adquieran la tendencia de realizar únicamente lo necesario para mantener el flujo de trabajo, ya que señalan que su desempeño bueno o malo, no es importante para su estabilidad en la empresa.

Tomando en cuenta los aportes de los colaboradores hacia la organización, el 81% considera que su perfil profesional sí se ajusta al cargo que desempeña, lo que evidencia que los colaboradores, en una comparación con su propio ser, específicamente en el área profesional que desempeñan, cuentan con los estudios necesarios para ejercer su trabajo.

Con relación a la categoría insumos, el 97% de los encuestados considera que el buen desempeño que aportan a la institución está dado en función de su motivación, esto significa que al existir una buena motivación las tareas son ejecutadas con eficacia obteniendo los resultados esperados, lo que convierte al factor motivacional en una herramienta indispensable para el logro de objetivos.

En cuanto a la inequidad que el colaborador percibe, esta se puede dividir en dos categorías, la falta de equidad negativa y falta de equidad positiva, donde la primera se refiere a la sensación de injusticia que el colaborador siente al recibir una recompensa menor en comparación a otro compañero u otros profesionales de la misma rama al realizar una misma función con el mismo nivel de esfuerzo, mientras que la segunda trata de la satisfacción que el colaborador experimenta cuando es mayormente remunerado que un colega después de realizar las mismas actividades y esfuerzos.

Dicho esto, el 71% de los empleados manifiesta que no se siente motivado con la remuneración que recibe, en comparación del esfuerzo entregado, lo que da a entender que no existe una sensación de justicia entre los colaboradores con respecto a sus aportes a la organización lo que puede repercutir en malestar entre los mismos y falta de compromiso.

El 71% de los encuestados dicen no sentirse justamente remunerados en cuanto a beneficios en comparación con otros cargos dentro de la misma empresa; por lo dicho se puede deducir que, creará malestar en los empleados, haciendo que el significado y la satisfacción que encuentran en su trabajo sea pobre, llevando a la disminución del entusiasmo y a asumir actitudes defensivas, cometer errores, desconfiar y tener la convicción de que es inútil esforzarse porque nadie lo notará, factores que afectan la eficacia del colaborador por la ausencia de estímulos gratificantes.

También es preciso aclarar que en la categoría comparaciones que el individuo hace puede ser de tres tipos: consigo mismo, con otros, y con el sistema; donde para el primer tipo se evidenció que, el 58% de los trabajadores, indica sentirse mejor remunerado actualmente respecto a trabajos anteriores, aspecto importante para generar apego por parte de los trabajadores a la empresa.

En cuanto a la comparación con otros también se pudo identificar que el 65% de los encuestados no se sienten bien remunerados en comparación con otras organizaciones, dato que nos da a entender además de mostrar su inconformidad con la recompensa recibida a cambio de su esfuerzo, que consideran que en otras empresas la eficacia de sus esfuerzos es mejor recompensada, esto ocasiona que el colaborador no se sienta motivado por su actual puesto de trabajo lo que repercutiría en un futuro en una fuga de talento.

Respecto a la comparación con el sistema, se evidencia que la mayoría de la población (65%) expresa que en otras empresas podrían ser mejor remunerados, esto despierta el interés de los trabajadores de explorar nuevas oportunidades de trabajo, lo que repercute en la falta de compromiso y fidelidad de los colaboradores para la institución actual, además de una fuga de talentos y deserción laboral.

Por otra parte, respecto a la variable eficacia organizacional, es abordada desde el punto de vista del cuadro de mando integral donde se establecen las siguientes componentes según

Robert Kaplan y David Norton: clientes (calidad, atención), procesos (eficiencia productividad), desarrollo profesional (compromiso, auserentismo), finanzas (presupuesto).

En el componente atención al cliente, se puede analizar que la totalidad de los colaboradores (100%), consideran que al sentirse motivados su atención al cliente puede mejorar de forma considerable, este aspecto es importante debido que al fortalecerse puede hacer que la organización gane la aprobación de la comunidad, dado que cuando el cliente, en este caso la sociedad en general recibe un buen servicio, la institución destaca ante las demás y las personas quedan satisfechas.

En cuanto al componente de procesos, la mayor parte de los trabajadores (71%) expresan que no existe un ambiente laboral motivado que impulse al eficaz desempeño, lo cual repercute en el rendimiento de los colaboradores, esto hace que los procesos institucionales se vean obstruidos ya que la desmotivación generada por las malas relaciones impide la buena comunicación haciendo que las actividades no se cumplan en el tiempo requerido y con los resultados esperados.

En el aspecto de procesos se registró un dato importante, pues el 56% de los trabajadores encuestados dijeron que, en efecto se han registrado casos donde un colaborador no ha cumplido con un buen desempeño laboral, debido a su mal estado de ánimo, esto indica que la motivación de los individuos es fundamental para la eficacia en sus actividades, por lo tanto, el estado de ánimo es un factor importante que la organización debe considerar para evitar pérdidas en rendimiento.

Por otra parte, en el componente de desarrollo profesional, se consideró lo expuesto por el 94% de los colaboradores quienes afirma que cuando se sienten motivados, realizan su trabajo con mayor empeño y efectividad, lo cual supone que para que la organización alcance eficacia en todos los aspectos, debería mantener los niveles de motivación altos en todas las áreas y departamentos de la institución.

En consistencia con lo anteriormente expuesto, el 74% de los encuestados, indican que cuando se encuentran bien retribuidos por su desempeño laboral sienten compromiso por los objetivos organizacionales, esto da constancia de que existe una relación entre la remuneración y la importancia que el colaborador brinda a la institución, concluyéndose que el saber combinar los objetivos y metas empresariales con las necesidades de las personas, resultará en beneficios para la organización.

Conforme al aspecto anteriormente citado, un número considerable de colaboradores es decir el 58%, considera que la desmotivación es una de las razones por las que los colaboradores abandonan la institución o no asisten a trabajar, aspecto importante que la dirección debe considerar para mejorar el clima y la cultura organizacional, de tal manera que el ambiente organizacional permita que los empleados sientan satisfacción laboral y regresen a sus puestos de trabajo porque se sienten motivados a hacerlo y no por obligación.

Por último, en el componente de finanzas, un número importante de encuestados (65%), piensan que no existe un presupuesto suficiente para poder ejecutar sus funciones, lo que indica que los colaboradores no podrán llevar a cabo sus actividades de una manera adecuada, además la falta de presupuesto pone en riesgo el cumplimiento de los objetivos de la institución, debido a que es uno de los recursos que la organización posee para el buen funcionamiento de la misma.

La motivación está fuertemente ligada a la eficacia de los colaboradores y por lo tanto entre mayores sean los niveles de motivación, más y mejores serán los resultados que se obtengan en cada una de las actividades y funciones de los trabajadores del el Distrito 15D02 Chaco-Quijos educación provincia de Napo, por lo tanto la motivación vista desde la perspectiva equidad y la satisfacción que los funcionarios sienten, evidenciada en base a las encuestas nos dice que la mayor parte de los colaboradores sienten no ser reconocidos por su desempeño, su esfuerzo, sus niveles de estudio; ya que sienten que la organización no toma en cuenta estos factores a la hora de realizar cambios de personal o renovación de contratos por lo que la eficacia se ha visto afectada por la desmotivación que envuelve a la institución.

La eficacia de la organización, no se encuentra en niveles óptimos ya que los colaboradores no sienten un ambiente favorable que facilite los procesos, mejore el estado de ánimo de los colaboradores que tienen contacto con los usuarios, y haga que las personas dentro de la organización se sientan comprometidas con la organización; lo que hace que los indicadores de gestión no sean los favorables para el desarrollo de la institución.

CONCLUSIONES

- Estadísticamente la motivación influye en la eficacia de los colaboradores del Distrito 15D02 Chaco-Quijos Educación, provincia de Napo, dato que también ha sido evidenciado de manera personal en las entrevistas realizadas; queda claro que cualquier aspecto relacionado con el desempeño de los trabajadores tal como lo es su eficacia está determinado por su percepción de justicia y equidad, no solo en sentido económico sino también en los reconocimientos hechos por el excelente desempeño.
- Se evidencia la carencia de motivación en la institución donde un 71% manifiesta que no existe un ambiente organizacional motivado, esto ha repercutido directamente en la disminución de la eficacia de la organización, como consecuencia de las malas relaciones, situación que es difícil de superar por los trabajadores, y hace que los procesos no se cumplan con fluidez.
- Se concluye que, el desempeño del trabajador se ve afectado por la desmotivación dado que un 56% de personas afirman que estar desmotivados afecta su rendimiento; a causa de que no existen buenas relaciones interpersonales en la mayor parte de la institución, además la incertidumbre sobre estabilidad laboral afecta el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización, porque es difícil permanecer más de dos años en la empresa debido a los contratos definidos a un año, por lo tanto, el indicador de eficacia actual no es satisfactorio.

- Se concluye que la desmotivación es un fenómeno impredecible puesto que, un solo cambio en la dirección, la plantilla de un departamento o una nueva disposición de ley; puede afectar, de manera positiva o negativa la forma en la que se realizan las actividades en la organización.

- También se puede concluir que la percepción de la equidad que sienten los colaboradores respecto a ellos mismos, con otros y con la organización se encuentra fuertemente afectada debido a la falta d reconocimiento, los colaboradores sienten que trabajos anteriores no eran tan bien remunerados como el actual, pero por otra parte no sienten equidad con el esfuerzo que dan y la recompensa que la organización les da y de igual manera sienten que actualmente podrían ser mejor reconocidos en otras instituciones lo que da clara evidencia de que no se percibe equidad satisfactoria con la organización.

FUENTES DIGITALES

GARCÍA, M. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral optimo frente a los cambios del entorno. Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11448>

RODRÍGUEZ, M. S. A. (2015). La motivación medida en sus factores extrínsecos e intrínsecos y su relación con la satisfacción laboral del personal del Colegio Unión, 2009. Revista de Investigación Valor Agregado, 1(1). Recuperado de: http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/viewFile/339/347

LÓPEZ-FERNÁNDEZ, D., ALARCÓN, P. P., TOVAR, E., & ALONSO, S. (2016). El Modelo de Gestión del Conocimiento Motivacional: propuesta de aplicación en el sector bibliotecario. Revista española de Documentación Científica, 39(4), 157. <http://redc.revistas.csic.es/index.php/redc/article/view/961/1448>

LÓPEZ, P., & GALLEGOS, V. (2014). Prácticas de liderazgo y el rol mediador de la eficacia colectiva en la satisfacción laboral de los docentes. *Estudios pedagógicos* (Valdivia), 40(1), 163-178.
http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052014000100010&script=sci_arttext

LEAL, A. O., RUIZ, J. O., & PEREZ, M. C. E. V. (2016). Factores explicativos de la funcionalidad y eficacia organizacional del posgrado en administración de la Universidad de Sonora. *Revista de Investigación*, 9(22). Recuperado de:
http://revistainvestigacionacademicasinfrontera.com/inicio/wp-content/uploads/2014/02/1.-Factores-explicativos-de-la-funcionalidad-y-eficacia-organizacional-PMA_.pdf