



Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí), en el año 2015

MSc. María Nohemí Ramírez Rodríguez¹

RESUMEN

Esta investigación tiene como objeto, el estudio de la motivación y su vínculo con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. Se pretende determinar este vínculo descubriendo como sienten y perciben los trabajadores su actividad laboral, mediante la identificación de aquellos elementos subyacentes que influyen en la motivación, profundizando en temas tan actuales como el estrés laboral y la conciliación de la vida laboral y personal, entre otros. Asimismo, conocer las técnicas motivacionales que empíricamente aplica la institución e indagar en las nuevas tendencias de evaluación de desempeño.

El tipo de investigación es descriptivo. Las variables en estudio fueron la motivación y el desempeño laboral. La estrategia metodológica utilizada para la obtención de datos, permitió explorar, captar detalles y sentir de cada trabajador, pero a la vez se sustentó con la expresión del personal directivo. El universo de estudio está conformado por el total de trabajadores administrativos de la Facultad.

Palabras Claves: Motivación laboral, desempeño laboral

SUMMARY

This research has the overall objective, the study of motivation and its relationship to job performance of administrative workers Multidisciplinary Regional Faculty, Estelí. It is intended to determine this link discovering how they feel and perceive their work workers by identifying those underlying elements that influence the work motivation, deepening current issues such as job stress and the reconciliation of work and personal life, including others. Also known motivational techniques applied empirically investigate the institution and new trends in performance evaluation.

The research is descriptive. The variables studied were the motivation and job performance. The methodological strategy used for data collection, allowed us to explore , capture details and feel of each worker, but also was supported by the expression of managers. The study group consists of the total administrative workers of the Faculty.

Key words: work motivation, job performance

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral es un elemento importante para contribuir al desarrollo personal de los/as trabajadores/as y, por ende, mejorar la productividad de las empresas, instituciones u organizaciones en donde colaboran. Es por ello, que todos los/as líderes enfrentan un reto enorme: crear las condiciones que permitan que trabajadores/as se motiven y generen los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación, sin descuidar su propia satisfacción.

El tema de interés “Relación de la motivación y el desempeño laboral de los/as trabajadores/as administrativos de la FAREM – Estelí”, plantea como problemática central investigar la relación entre estas dos variables y de qué manera la institución la aborda, basada en el comportamiento organizacional con la finalidad de dar respuesta al complejo proceso de impulso de cada trabajador/a, para que contribuya al quehacer de la institución y a la vez satisfaga su desarrollo personal. Este análisis se realiza considerando distintas teorías motivacionales (contenido y procesos), elementos incidentes y las nuevas tendencias en la evaluación de desempeño y su impacto en la motivación del talento humano.

1 Artículo extraído de la tesis para optar al grado de Máster en Gerencia Empresarial, UNAN-Managua.
Correo electrónico: nohemy_ramirez156@hotmail.com.



METODOLOGÍA

De acuerdo al problema y objetivos planteados, la investigación se desarrolla bajo la perspectiva del enfoque cualitativo, aunque se destacan elementos cuantitativos predomina lo cualitativo.

Según alcance y tiempo, el nivel de investigación es descriptivo. De la misma manera, es un estudio de campo puesto que se realiza en la propia realidad, donde suceden los fenómenos a estudiar.

Por otra parte, la investigación es correlacional. Específicamente está dirigida a medir dos variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. Esta puede ser positiva o negativa.

Para efectos de llevar a cabo la investigación, fue necesario tomar como referencia que la población estará constituida por el total de trabajadores administrativos (83 personas). En la selección de la muestra se utilizó el muestreo no probabilístico, de tipo intencional o por conveniencia.

En este caso, las técnicas que se emplearon para la recolección de datos fueron: revisión de documentos rectores, escala de valoración, guía de entrevista estructurada y encuesta de opinión. Es importante mencionar que la encuesta de opinión fue aplicada al total de los trabajadores, la entrevista a dos funcionarios de alto nivel de la Facultad y para la escala de valoración se escogió a 17.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Elementos que influyen en la motivación laboral de trabajadores/as de FAREM Estelí

Tal como destacan diversos autores referidos en el marco teórico de este estudio, la motivación es uno de los aspectos más importantes que las/os líderes organizacionales deben saber potenciar, por cuanto incide directamente en las actitudes y patrones de conducta de las/os colaboradoras/es.

En tanto en los resultados de la escala de valoración, tal como se puede visualizar en el gráfico n° 1, es de destacar que 13 personas (76%), se encuentran en un nivel de motivación promedio de 3.62.

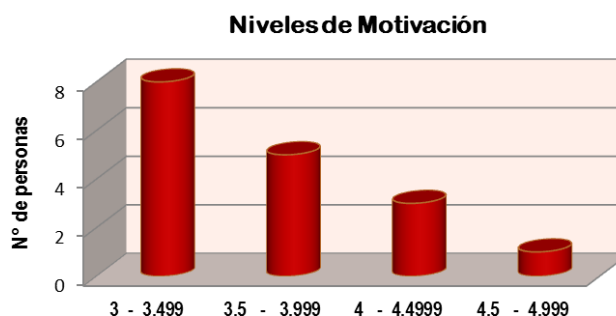


Gráfico n° 1: Valoración global de niveles de motivación de los trabajadores. Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de escala de valoración sobre motivación y desempeño laboral de los/as trabajadores/as de la Facultad.

Al respecto se puede considerar que la mayoría de los trabajadores de la Facultad se encuentran en un nivel de motivación laboral media alta, es decir, por encima del punto medio (en una escala de 1 a 5). Sin embargo, es necesario realizar un estudio más detallado de los ítems procesados en dicha escala de valoración para conocer cuáles de éstos llaman la atención del trabajador, lo cual se explica en los párrafos siguientes.

La tabla n° 1, muestra los ítems con mayor puntaje. El ítem “2” que se visualiza en el rango más alto de 4,5 a 4,9 hace referencia a la gratitud que muestra el trabajador a un simple gesto o felicitaciones por un trabajo realizado y a la vez expresa que dicho estímulo influye en su desempeño laboral, no importando cuanto esfuerzo requiere esa tarea.

Nº	Ítems	Niveles de motivación y desempeño laboral						
		Menos de 2	2	2,5	3	3,5	4 - 4,4	4,5 - 4,9
		49	2	2	49	3	9	9
2	Cuando mi jefe inmediato me felicita por mi trabajo trato de esforzarme mucho más por ser eficiente							*
5	Una información clara y precisa de parte de mi jefe inmediato permite orientar mejor mi trabajo							*
								2

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de escala de valoración sobre motivación y desempeño laboral de los/as trabajadores/as de la Facultad.



Resulta muy interesante que el ítem 2 corresponda con una de las necesidades de orden superior de acuerdo a las teorías motivacionales de Maslow, específicamente con la necesidad de autorrealización. (Maslow, 2005).

También es de destacar el ítem 5 que igualmente resultó con uno de los puntajes más altos (tabla n°1), se destaca la importancia de una buena **dirección**, que implica que para alcanzar una meta u objetivo la guía clara y precisa para la ejecución de las tareas asignadas es esencial. Este resultado nos podría indicar que una tarea bien orientada resulta en un menor esfuerzo para que las personas pueden desarrollarlas con confianza y lograr una mayor optimización de los recursos empleados en realizarla. (Robbins, 2005).

Después de un análisis global es necesario realizar un análisis más exhaustivo de **uno** de los **elementos** que de acuerdo a las teorías de motivación influye en el desempeño de las/os trabajadoras/es de la Facultad:

Comunicación

En el gráfico n° 2 se reflejan las respuestas que nos guían el análisis de este indicador. Como se observa, es conveniente mencionar que, aunque el 64% indica que hay una excelente comunicación en cada unidad de trabajo donde ejecutan sus labores diarias, la parte importante donde se debe trabajar como líderes de esta institución educativa, es en la mejoría de los que responden que solamente a veces logran tener comunicación con su jefe, ya que refleja un porcentaje bastante considerable (27%).

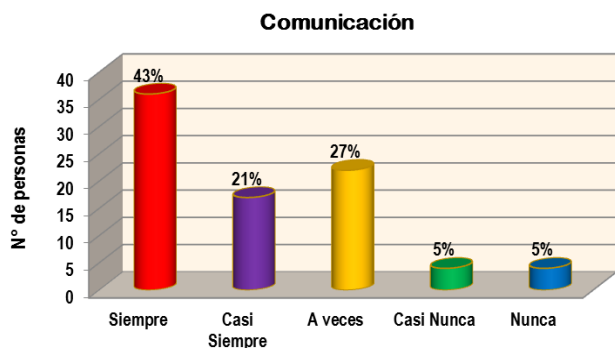


Gráfico n° 2: Comunicar dudas, acuerdos y desacuerdos con el jefe inmediato. Fuente: Elaboración propia a partir de encuestas de opinión aplicadas a los trabajadores/as de la Facultad.

El resultado concuerda con lo ya planteado por Robbins, en cuanto a que una **buena comunicación** promueve la motivación al dilucidar a las/os empleadas/os lo que hay que hacer, qué tan bien lo están haciendo y, qué puede hacerse para mejorar el desempeño, si no es el adecuado. (2005)

Asimismo, lo fortalece Chiavenato cuando dice que: Las personas no viven aisladas ni son autosuficientes, pues se relacionan con otras personas, con sus ambientes mediante la comunicación. (2007).

2. Técnicas motivacionales

En este parte se realiza una interpretación de las técnicas que engloban los motivos por el cual el/la trabajador/a desempeña sus funciones dentro de FAREM Estelí, entre las cuales se destacaron las siguientes:

Automotivación

Continuando con el análisis de los resultados relacionados con la automotivación como una técnica motivacional, es importante incluir el liderazgo, como pieza clave de la satisfacción del trabajo, para ello se les preguntó a los trabajadores si se sentían líderes en su área de trabajo, a lo cual contestaron lo siguiente (tabla n° 2):

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	22	26.5	26.5	26.5
	Si	61	73.5	73.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta de opinión aplicada al personal administrativo de la Facultad.

Como se aprecia, aunque un buen porcentaje del personal administrativo considera que ejerce roles de liderazgo, habrá que trabajar en el segmento de casi un 30% que considera que no está desarrollando su liderazgo desde su área de trabajo.



Como lo define Mc Clelland, en su teoría de las tres necesidades, una de ellas explica la necesidad de poder, que encierra el impulso de ocupar enfoques de evidente liderazgo, el cual está asociado con su automotivación y que se ve reflejado en su desempeño laboral. (Davis y Newstrow, 2002).

Condiciones laborales:

En la entrevista sostenida con las autoridades de la Facultad, manifiestan una serie de aspectos relacionados con las condiciones laborales actuales que ofrece la institución para sus trabajadores, por lo cual afirman: “La seguridad y salud en el trabajo es interdisciplinario relacionada con la calidad de vida en el empleo. En la FAREM Estelí se podría valorar que las condiciones laborales son las básicas para desarrollar la actividad laboral, siempre están en constante mejoramiento, hecho por el cual existe un plan de mejoras”.

En los resultados de la encuesta se puede apreciar la opinión de los trabajadores, en lo referente a condiciones ambientales de la unidad, en el gráfico siguiente se ilustran, en cuanto a climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación, de la Facultad.

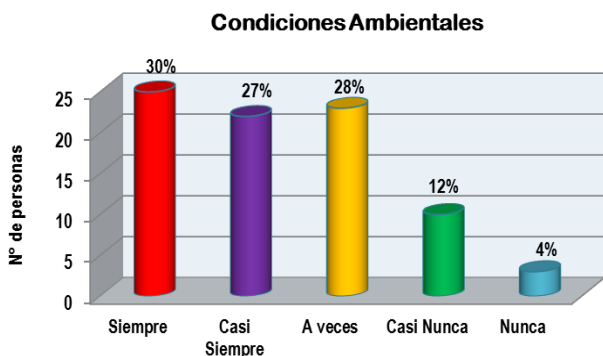


Gráfico n° 3: Condiciones ambientales de la unidad de trabajo. Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de opinión aplicada a los trabajadores de la Facultad.

La mayoría de trabajadores/as (57%) aprecia que las condiciones ambientales de la unidad donde laboral son satisfactorias, por lo tanto, facilitan sus actividades diarias, pero hay un 16% que refleja descontento y es aquí donde se debe realizar trabajos de mejoras.

Por otro lado, en el grupo de factores que inciden en la motivación laboral de la Teoría de Herzberg, se incluye el ambiente físico del área donde se desempeñan los trabajadores, como factores higiénicos. (Herzberg, 2009).

Asimismo, es sustancial hablar sobre la importancia de los equipos de protección (gráfico n° 4). Es de observar que un 76% de las/os encuestadas/os considera que la mayoría del tiempo se le facilitan los equipos de protección personal según el trabajo que realizan, entre ellos se encuentran; la disponibilidad de botiquines de primeros auxilios para uso de todo el personal, mascarillas y guantes principalmente para protección del personal de limpieza, y otros que no son de uso personal, pero si resguardan la seguridad de los trabajadores, como la existencia de extinguidores en cada pabellón, laboratorios y otras áreas definidas.

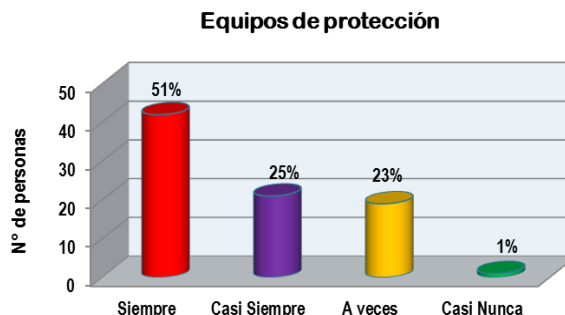


Gráfico n° 4: Equipos de protección para cada tipo de trabajo. Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de opinión.

Formación y Desarrollo Profesional

Un aspecto relacionado con esta técnica motivacional son las posibilidades de ascenso en la institución. (Ver tabla siguiente):

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	33	39.8	39.8	39.8
	Si	50	60.2	60.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta de opinión aplicada al personal administrativo de la Facultad.



Al referirse a este aspecto, la administradora de la facultad manifiesta que, en el caso de la institución, la mayor oportunidad de trabajo se les ha dado a los egresados de la Facultad, promoviendo de esta manera el relevo generacional.

Víctor Vroom, habla en su teoría de las expectativas de que la motivación, las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo. (Davis y Newstrom, 2002).

3. Tendencias para la evaluación del desempeño laboral que se aplican en la facultad

A continuación se abordan las nuevas tendencias de evaluación de desempeño que se pretenden se hagan una realidad y se realiza una aproximación en los aspectos que relacionan con esta temática y que son aplicados en la Facultad, lo cual nos dará un punto de partida para cumplir con el objetivo propuesto.

Inversiones en educación, capacitación y desarrollo

La nueva tendencia de las evaluaciones concibe que, el talento humano debe ser estimulado y desarrollado y no ser tratado únicamente como recurso inercialmente disponible, promoviendo cambios a través de profesionalización capacitación y demás aspectos que contribuyan a un mejor desempeño. (Chiavenato, 2007). En la encuesta de opinión dirigida a las/os trabajadores/as administrativos se incluyó una pregunta relacionada con las capacitaciones recibidas, que les permitieran mejor su desempeño laboral. (tabla n° 4).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	26	31.3	31.3	31.3
	Si	57	68.7	68.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta de opinión aplicada al personal administrativo de la Facultad.

Lo anterior indica la necesidad ahondar un poco más en cuando a la frecuencia, calidad y pertinencia de los procesos de formación dentro de la institución, ya que el desempeño adecuado o superior puede señalar la presencia de un potencial latente que aún no se aprovecha. Realizar un estudio sobre este factor puede traer beneficios a corto, mediano y largo plazo. (Vázquez Luis, 2006)

Mayor participación del empleado: Autoevaluación y autodirección:

En el aspecto de autoevaluación y autodirección se consideró importante preguntarles a las/os trabajadores si tienen libertad para decidir en las tareas que ejecutan y tal como se muestra en la tabla siguiente:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	32	38.6	38.6	38.6
	Si	51	61.4	61.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia a partir de encuesta de opinión aplicada al personal administrativo de la Facultad.

Con los datos presentados, se puede deducir que la autodirección es un aspecto muy importante para los trabajadores de la Facultad. La autoevaluación y autodirección podrían estar dentro del grupo de factores que influyen en el desempeño laboral de la teoría de Herzberg, como los factores motivadores que producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de productividad, estos factores se refieren a los relacionados con el cargo como la libertad de decidir cómo realizar su trabajo (Herzberg, 2009).

CONCLUSIONES

Establecer el vínculo entre la motivación y el desempeño laboral de los/as trabajadores/as administrativos de Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí) fue el hilo conductor de análisis de esta investigación correlacional, de lo cual es posible extraer diversas conclusiones:



Mediante la aplicación de una escala de valoración, de 24 ítems, construida a partir de teorías motivacionales y los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación laboral se determinó **un nivel promedio de motivación de 3.62** (en una escala de 1 a 5). Por supuesto, los factores de la motivación son de naturaleza subjetiva y muy particulares para cada trabajador/a e impactan de forma distinta en su desempeño laboral, sin embargo, obtener un resultado de la escala por encima del punto medio indica una valoración general muy positiva.

Al analizar los elementos de la escala de valoración que son más relevantes para las/os trabajadoras/as administrativas, se logró determinar que los elementos motivacionales de mayor satisfacción son los **estímulos emocionales y psicoafectivos**, como por ejemplo recibir felicitaciones, orientaciones claras y oportunas, etc y que estas expresiones les motivan a esforzarse por ser más eficientes.

Otro de los elementos sobresalientes, tanto de la escala como de la encuesta de satisfacción, está relacionado con la importancia que se otorga a un **ambiente laboral** ameno lo que genera una motivación personal que le invita a trabajar en equipo (73% positivo) y la **comunicación** que reflejó un resultado muy positivo, ya que la mayoría (un 64%) considera que su jefe le brinda la libertad para comunicarse según las necesidades del área donde se desempeña.

En lo que respecta a las **técnicas motivacionales** identificadas en la institución se logró evidenciar que las/os trabajadoras/es administrativas demuestran alta satisfacción, ya que la mayoría expresó que les gusta el trabajo que realizan, se sienten a gusto con las tareas asignadas, se consideran parte de un equipo en su área de trabajo y que además ponen en práctica el liderazgo desde su área de trabajo.

Dentro de las **tendencias de evaluación** con puntajes más altos, se destaca la promoción de capacitaciones, la

participación activa del trabajador/a y la libertad en la toma de decisiones.

A partir de todo lo anterior, de forma general, se puede concluir que la motivación laboral influye directamente en el desempeño al combinar **estímulos** tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la afectividad y a las condiciones del contexto laboral.

Todos los resultados de este estudio permiten dar cuenta de evidencias suficientes que permiten sostener y fundamentar la premisa de que el personal motivado y satisfecho tiende a rendir más, se convierte en una persona más creativa y comprometida con su trabajo. Si bien lo anterior, consideramos que es necesario continuar la indagación sobre las relaciones e interacciones de diferentes factores inherentes que permitan la explicación y entendimiento de la naturaleza de las variables estudiadas, ya que el comportamiento humano es casi impredecible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). México D.F.: Atlas, S.A.
2. Furnham, A. (2006). *Psicología Organizacional: El comportamiento del individuo en las organizaciones* (Segunda ed.). México, D.F.: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.
3. Maslow, A. H. (2005). *Motivación y Personalidad*. Díaz de Santos, S.A.
4. Robbins, S. P., & A., D. D. (2008). *Supervisión*. Pearson. Prentice Hall.
5. Vázquez Luis, R. (2006). *Habilidades Directivas y Técnicas de Liderazgo. Su aplicación en la Gestión de Equipos de Trabajo* (Primera ed.). Ideas Propias, S.L.