

# 44

Fecha de presentación: septiembre, 2019

Fecha de aceptación: noviembre, 2019

Fecha de publicación: enero, 2020

## LA MOTIVACIÓN

EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LOS HOTELES EN EL CANTÓN QUEVEDO, ECUADOR

### THE MOTIVATION IN THE LABOR PERFORMANCE OF HOTEL EMPLOYEES IN THE QUEVEDO CANTON, ECUADOR

Nelly Narcisa Manjarrez Fuentes<sup>1</sup>

E-mail: [nmanjarrez@uteq.edu.ec](mailto:nmanjarrez@uteq.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7615-3906>

Jhon Alejandro Boza Valle<sup>1</sup>

E-mail: [jboza@uteq.edu.ec](mailto:jboza@uteq.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3458-3844>

Emma Yolanda Mendoza Vargas<sup>1</sup>

E-mail: [emendoza@uteq.edu.ec](mailto:emendoza@uteq.edu.ec)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0220-4328>

<sup>1</sup> Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Manjarrez Fuentes, N. N., Boza Valle, J. A., & Mendoza Vargas, E. Y. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 359-365.

#### RESUMEN

La presente investigación tiene el propósito de diagnosticar la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo. La metodología utilizada es descriptiva. Se utilizaron métodos teóricos como el analítico sintético y el histórico lógico; los instrumentos utilizados fueron entrevistas y cuestionarios, la información fue procesada estadísticamente usando el paquete estadístico SPSS 22.0 para Windows versión 22.0. Los resultados se pudieron observar factores de motivación comunes, así como la influencia en el desempeño laboral y la competitividad de los hoteles objeto de estudio.

**Palabras clave:** Motivación, satisfacción laboral, desempeño.

#### ABSTRACT

The present investigation has the purpose of diagnosing motivation and its influence on the labor performance of hotel employees in the Quevedo canton. The methodology used is descriptive. Theoretical methods such as synthetic analytics and logical history were used. The instruments used were interviews and questionnaires, the information was processed statistically using the statistical package SPSS 22.0 for Windows version 22.0. The results showed common motivational factors, as well as the influence on the work performance and the competitiveness of the hotels under study.

**Keywords:** Motivation, job satisfaction, performance.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos se han realizado cambios a pasos agigantados, producto de la globalización, las sociedades industrializadas han presentado cambios tanto económicos, sociales y culturales, como consecuencia de aquello se han visto afectadas las diferentes esferas de progreso del ser humano, perjudicando la calidad de vida de las personas, las relaciones sociales y el lazo que constituye el empleado con las organizaciones en las que trabajan. En este contexto organizacional la satisfacción laboral es uno de los aspectos más importantes a considerar (Burón, 2004).

Según Pairó & Prieto (2002), la motivación es un proceso psicológico que se relaciona con el impulso (amplitud), dirección y persistencia de la conducta. Gran parte de la actividad laboral está "motivada". La conducta motivada resulta de la identificación de dos grandes conjuntos de aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral: motivadores del entorno laboral y motivador del contenido del trabajo. Los primeros hacen referencia a las características del ambiente en donde tiene lugar la actividad laboral y son de naturaleza material y social. Por otro lado, el contenido del trabajo, se refiere a aquellos aspectos del trabajo relacionados directamente con la actividad requerida para su desempeño.

En los últimos años, se observa que crece el interés en las organizaciones por enfocar la atención en gestionar las condiciones de trabajo del personal que trabaja en dichas organizaciones. lamentablemente, aun no se ha adquirido conciencia de que, además de la remuneración, es importante prestar atención a las necesidades que tiene el personal de contar con factores determinantes como los incentivos, el reconocimiento, trabajo en equipo, relaciones interpersonales que les permita sentirse que sus necesidades son cubiertas además de que se genere las oportunidades de desarrollarse y tener calidad vida.

La motivación desde la antigüedad para muchos estudiosos se ha considerado de gran interés e importancia. Los primeros intentos por explicar la naturaleza de la motivación humana fueron los pensadores griegos. Epicuro con la teoría en la que defiende que las personas están motivadas para buscar placer y evitar dolor, en cambio Sócrates trató de encontrar el porqué de la búsqueda de la felicidad en el hombre, pero Aristóteles basado en la observación de los hechos terminó concluyendo que algunas conductas humanas estaban relacionadas con los sentimientos de amor que dirigen el comportamiento (García Correa, Londoño Bolívar & Ortiz Pérez, 2016).

En este contexto la motivación y la satisfacción se puede evidenciar que ambas se encuentran estrechamente

enlazadas en razón a la relación de dependencia que hay entre estos dos términos. A esto podemos manifestar que la motivación del recurso humano es fundamental y un objetivo necesario del administrador, ya que permite pronosticar el comportamiento individual y grupal del personal de trabajo, con la finalidad de guiarlo debidamente hacia la eficiencia en el desempeño de sus funciones y el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales (Jiménez, 2016).

Los gerentes en las organizaciones se esfuerzan por motivar a sus empleados para alcanzar niveles altos, hacen que trabajen de forma ardua, regular y de forma que contribuyan a la misión de su organización. Bajo esta perspectiva el desempeño (D) dependerá de la capacidad (C), del entorno (E) y de la motivación (M), que se expresa con la siguiente formula:

$$D = M + C + E$$

Para que en una organización los empleados alcancen un alto nivel de desempeño, éstos deben desear hacer su trabajo (motivación), hacerlo de forma eficiente y eficaz (capacidad) y contar con los recursos, materiales y equipos de información para realizarlo (entorno). Una carencia de estas áreas perjudicaría el desempeño. Por lo tanto un gerente debe cuidar de que se ejecuten estas tres condiciones (Pfeifer, 1998).

La motivación en la mayoría de los entornos es un elemento muy complicado de manejar, si un empleado no tiene capacidad para realizar sus tareas, puede ser enviado a capacitarse para instruirse y conocer nuevas habilidades laborales si esta persona no puede aprender estas habilidades pasaría a labores más simples, siendo reemplazado por un empleado más efectivo, concediéndole obviamente las herramientas necesaria para realizar su trabajo; esto permitiría que el empleado se sienta motivado y trabaje en forma más eficiente.

Mondy & Noe (1997), señala que, *para* el buen ejercicio de las funciones de los empleados, es necesario que estos se encuentren satisfechos respecto al compromiso que tiene el empleador para con la prestación de sus servicios. Como mínimo se les debe garantizar lo establecido por la ley, pero dadas modernas teorías de gestión humana, se ha reconocido la importancia de motivar e incentivar a los empleados, con el fin de obtener de ellos un mejor desempeño.

En este contexto, Jericó (2000), menciona que los modelos de compensación han de acomodarse al negocio en sus diferentes etapas de crecimiento. Cualquier negocio evoluciona a través de diferentes fases las cuales pueden agruparse en cuatro: lanzamiento (Stat-up), expansión,

liderazgo y declive/renovación; sin embargo, el aporte de colaboradores comprometidos es un aspecto clave que puede marcar la diferencia entre el declive y la renovación institucional, por ello generar planes de incentivos y fidelización de talentos es una estrategia que ninguna organización debería pasar por alto.

Dentro de los factores higiénicos y motivacionales planteados por Herzberg, citados por Chiavenato (2017), donde las motivaciones para trabajar dependen de dos factores.

Factores higiénicos: este se refiere a las condiciones que rodean a las personas en su trabajo, comprenden las motivaciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, política de la empresa, tipo de supervisión, clima de relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos y oportunidades motivacionales intrínsecos al puesto de trabajo son los que generalmente motivan, son idóneos de proveer satisfacción psicológica y emocional. El término higiene implica prevención e indica que solo se destinan a evitar la insatisfacción en el medio o amenazas potenciales al equilibrio, si éstos factores higiénicos son óptimos únicamente evitan la insatisfacción, su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera sustancial y duradera, pero si son precarios provocan insatisfacción razón por las que se les llama factores de insatisfacción y son:

- Condiciones de trabajo bienestar.
- Política de la organización y administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor,
- Salario y remuneración,
- Seguridad en el puesto.
- Relaciones con los colegas. (Chiavenato, 2017)

Factores motivacionales: Son aquellos que están relacionados con el contenido del cargo, los deberes y a las tareas relacionadas con dicho cargo. Estos factores motivacionales son los que producen resultados duraderos de satisfacción. Inclusive son los que impulsan y generan a la satisfacción, y en casos peores no crean insatisfacción, sino que crean satisfacción (Hodgetts & Altman, 2017).

En este sentido motivación comprende sentimiento de realización, crecimiento, realización profesional que se manifiesta en la ejecución de tareas que representan desafíos y tienen significado en el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción; si son precarios la reducen. Por tal razón se les denomina factores de satisfacción que constituyen el contenido del puesto en sí y comprende:

- Delegación de responsabilidad.
- Libertad para decidir cómo realizar una labor.
- Posibilidad de ascenso.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos.
- Simplificación del puesto.
- Ampliación o enriquecimiento del puesto. (Chiavenato, 2017)

La motivación, dentro del ámbito laboral, actualmente es definida como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados; por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos (García Correa, et al., 2016)

Los factores internos de la motivación están relacionados con la búsqueda de la realización personal y la fidelidad con los propósitos procuran placer en el trabajo: estimulan la pasión, la paciencia y la perseverancia, imprescindibles para crecer como persona y en el ámbito de la organización. Con el estímulo de estas aptitudes, la producción y la calidad de los bienes y servicios se convierte en un factor influyente para alcanzar mayor rendimiento en el mercado donde se encuentre la organización. Lo que es posible gracias al enriquecimiento de trabajo a través de una eficaz utilización del talento humano. son factores que motivan al individuo a emplear su propio potencial y a desarrollarse a lo largo de su vida (Tobando, 2018).

Los factores de carácter externo se identifican por la presión y las exigencias de los clientes, la competencia, la imagen empresarial, entre otros, en tanto que los internos, de orden motivacional comprenden la mejora de los procesos de trabajo interno, que permiten ofrecer productos, y servicios a los consumidores, se añaden a estos los factores medio ambientales. Los internos, como puede observarse revisten especial importancia y son determinantes a la hora de generar la producción de la empresa.

Para los autores, los factores de motivación interna vinculados a los incentivos y al desempeño del cargo que ocupan dentro de la empresa, impulsan la acción de los trabajadores en sus distintos puestos jerárquicos, todos enfocados en alcanzar un nivel adecuado de producción de bienes o servicios

El tipo de motivación se enmarca en los factores motivacionales, intrínsecos al puesto de trabajo son los que generalmente motivan al empleado. La motivación para los trabajadores se deriva de una interacción compleja entre los motivos internos de las personas y los estímulos de la situación o ambiente.

En tal sentido, el artículo tiene como objetivo diagnosticar la situación actual en relación a la motivación y el desempeño laboral de los empleados, Actualmente las empresas están rompiendo con enfoques tradicionales, las organizaciones cada vez se enfocan más en sus energías, tiempos y recursos, pero el que tiene más valor es el activo intangible, que les proporciona inteligencia competitiva, por ende la motivación es fundamental en el logro de un desempeño eficiente, que prima la armonía, la participación, la retroalimentación en la obtención de personal eficaz y comprometido con la entidad.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El trabajo correspondió a una investigación con enfoque cualitativo, cuyo alcance fue de orden descriptivo, orientado a buscar tendencias de grupo o población, de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2010). Se emplearon métodos teóricos y empíricos de observación científica, analítico y sistemático. La investigación se realizó en tres etapas que comprenden: Elaboración del instrumento. Con el propósito de recolectar la información necesaria sobre la motivación y el desempeño laboral de los empleados que trabajan en las instalaciones hoteleras objeto de estudio se construyó un cuestionario de selección múltiple estructurado en preguntas cerradas y abiertas de acuerdo con lo descrito por Notario (2004).

La investigación se ejecutó a 38 empleados que trabajan en 8 establecimientos hoteleros Quevedo en la Provincia de Los Ríos, ubicada en el centro del País zona costa, que limita con los cantones de Buena Fe y Valencia al Este; Cantones de Quinsaloma y Ventanas, al Sur cantón Mocache, y al Oeste Provincia del Guayas, que limita al norte con las provincias de Santo Domingo de los Tsáchilas, al oeste y sur con Guayas, al este con Cotopaxi y Bolívar, al noroccidente con Manabí.

En este contexto se permite a los empleados expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; constituyendo así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de que se generan beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran, también constituyen un excelente mecanismo para conocer de manera indirecta, cómo es la calidad de gestión de la organización.

Para el desarrollo de la investigación, se consideró el Inventario del alojamiento turístico en el cantón Quevedo, y se tomó toda la población según el Inventario Turístico del departamento de Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo (2018): ocho hoteles Hotel Olímpico, Costa del Sol, Hotel Del Rio, Presidente, Inglés, Hotel París, Bravo Grand Hotel, San Andrés INN.

Las preguntas abiertas fueron de carácter específico, considerando la menor interpretación de los encuestados y las cerradas presentaron un número de posibles respuestas y una opción adicional en caso de ser necesario. La información obtenida fue tabulada en MS Excel 2010 y representada mediante figuras. Los datos fueron procesados con el empleo del paquete estadístico *SPSS 22.0 para Windows versión 22.0*. ver. 21.0 for Windows. Se realizó un análisis de estadística descriptiva.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La investigación de campo manifestó que, para determinar el nivel de motivación en los colaboradores, con los resultados obtenidos de la encuesta y conocer los factores se tomó en cuenta únicamente incentivos, condiciones de trabajo y desempeño laboral (figura 1). En el primer factor denominado sistema de reconocimiento moral y material, el 37% de los trabajadores algunas veces reciben estimulación moral, el 34% casi siempre se encuentran estimulados y apenas el 29% siempre están estimulados y se refieren a que los supervisores le reconocen su trabajo, respecto a las políticas salariales se aprecia que el 47% casi siempre aplica políticas y el 34% algunas veces, no obstante en su mayoría no las tienen, se refieren a las compensaciones de ley les corresponde.

Dicha situación también conspira contra el desempeño laboral donde los colaboradores se muestran conformista y las empresas tampoco cuentan con políticas establecidas que permita direccionar con una visión organizacional.



Figura 1. Estimulación moral y material / Política salarial.

Otro factor analizado es el reconocimiento al resultado del trabajo individual de los trabajadores (figura 2), la apreciación que tienen es que casi siempre un 37% reciben reconocimiento de algún tipo, el 37% algunas veces y apenas un 16% siempre es reconocido y el tipo de incentivo es la promoción a un puesto de mayor jerarquía y esto es relacionado con el desempeño laboral. La capacitación y el desarrollo es fundamental para poder desarrollar y proporcionarles a los colaboradores habilidades, conocimientos, y actitudes, esto ayudará a que sean más aptos y diestros en las actividades de su trabajo, donde el 61% de los encuestados casi siempre se sienten auspiciado por los directivos para realizar su trabajo, sin embargo, apenas el 26% siempre tienen el apoyo y se sienten apoyados por los directivos en mejora del trabajo.

Todo este conjunto de situaciones ocasiona que a pesar de que los trabajadores corroboran que algunas veces en su mayoría son reconocidos, ésta no se constituye en un resorte capaz de mejorar los niveles de eficiencia de las organizaciones, situación que indudablemente conspira contra el desempeño laboral caracterizado por los efectos de no contar con políticas organizacionales que permita el compromiso desde los altos niveles y por ende en el desempeño laboral.

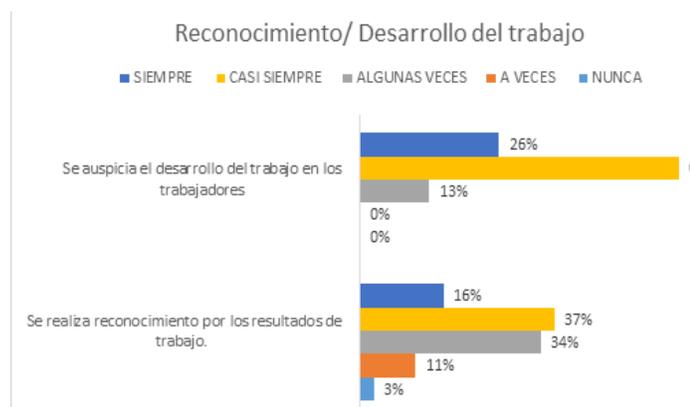


Figura 2. Reconocimiento / Desarrollo del trabajo.

Concerniente a la participación de los empleados en las diversas situaciones que se presentan en las entidades (figura 3) se aprecia que el 18% siempre los empleados son escuchados y en su mayoría el 34% A veces, el 16% casi siempre participan y forman parte de la solución de problemas, en cuanto a las condiciones que les brindan sobre ambientes de trabajo sano para el desempeño de trabajo el 61% casi siempre le proveen alimentación, vestuario, herramientas de trabajo y condiciones ambientales. Respecto a la promoción es uno de los elementos donde el resultado es pobre dentro de los trabajadores, pues las opiniones giraron alrededor de que son pocos

los casos en los que un cargo se ocupa a partir de sus reservas, consideran que la probabilidad de una de éstas ocupe el cargo que está siendo preparada es muy bajo.

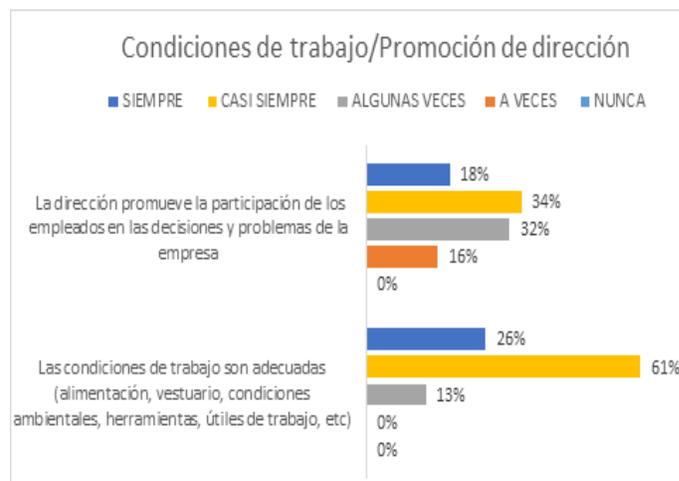


Figura 3. Condiciones de trabajo y promoción desde la dirección.

En criterio de Peña & Villón (2018), la motivación laboral se puede entender como el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades. Es decir, es el impulso de satisfacer las necesidades que se haya presente en el empleado en la autorrealización, mejores condiciones laborales y satisfacción de necesidades personales, vienen a ser el detonante que producirá la reacción en el empleado a fin lograr esa máxima sensación de confort que produce la realización o cristalización de la meta planteada.

En este contexto para que algún otorgamiento de la empresa sea considerado como beneficio se deben cumplir por lo menos con dos principios: Los empleados estarán colaborando a mejorar el nivel de vida de las personas o de su núcleo familiar, lo que a su vez contribuirá a mejorar la integración, la motivación y el compromiso con la organización, su misión, su visión y sus valores. Aunque no sean otorgados como una ganancia directa o en forma de dinero, deben representar un ahorro de gastos (económicos o físicos) o una comodidad para el usuario.

Estar motivado supone sencillamente que un individuo opta por emplear su energía física o mental en su trabajo, o en alcanzar una meta como consecuencia de una serie de factores le inducen a comportarse de una forma

concreta, lo que significa que, en caso de no existir unos estímulos, tal componente no tendría lógica (Porret 2012).

En paralelo el reconocimiento forma parte de la vida del ser humano pues está dentro de las necesidades secundarias que se detalla en la pirámide de Maslow. El tener status, el logro y el ser reconocido, es parte de las necesidades de todo ser humano.

Según Chiavenato (2017), el compromiso personal en el logro de los objetivos de empresa, se debe al clima organizacional mismo que influye sobre la motivación de los participantes de manera que se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros y que influye en su conducta. Pérez & Rivera (2015), en su investigación se evidencian los resultados la existencia de un nivel medio del clima organizacional, de igual manera es un factor que influye en la satisfacción laboral, de los integrantes de la institución.

En el criterio de Jiménez (2016), las empresas necesitan que sus empleados vayan más allá del denominado trabajo a reglamento, (describe una situación en que las personas se limitan hacer únicamente aquello que está pautado, implicando un gran deterioro del rendimiento para la organización), indispensable un correcto diseño y formulación del sistema de incentivos. Cuesta (2017), considera que la compensación o estimulación no puede desarrollarse como política ni como sistema al margen del fenómeno que es la motivación laboral; lo que se requiere atender y desarrollar en las personas las motivaciones intrínsecas de logro o autorrealización es de vital importancia para el desempeño en la excelencia laboral de las personas.

Los autores de la investigación consideran que es necesario reconocer que el ambiente, el trato, las condiciones que afectan a la carrera profesional, el reconocimiento en el trabajo y nuestro desempeño en la empresa, afectan a nuestra voluntad y por tanto a la motivación al interior de la entidad. El buen desempeño empresarial, va en función de encontrar políticas y desarrollar iniciativas idóneas, que fortalezcan las motivaciones: intrínseca, extrínseca y relacional para lograr que los empleados y trabajadores se empoderen y encuentren un equilibrio entre las tres.

## CONCLUSIONES

Es importante considerar la autonomía del empleado ya que es la clave para potenciar su motivación, si se permite que estos desarrollen sus funciones con independencia, sin un excesivo control y concediendo valor a su misión, como responsable de una área específica, por mínima que sea, la motivación está asegurada, en este

caso los empleados reconocen que la motivación interna, es mucho más importante que la externa, basada regularmente en el dinero, en este sentido los colaboradores se conforman con el sueldo básico y que se cumplan los beneficios de ley obligatorio.

A la vista del análisis de la investigación, se puede afirmar que los factores incidentes sobre el desempeño laboral de una empresa hotelera; se observan elementos tangibles e intangibles que pasan por las características individuales del trabajador, el contexto laboral y empresarial. Sin duda, el desarrollo individual de los colaboradores puede generar externalidades positivas en el desarrollo empresarial.

Las empresas hoteleras muy pocas poseen políticas que generan condiciones de trabajo e incentivos y promoción de los empleados a un puesto superior y mucho menos consideran incentivo monetario, no obstante, la mayoría el indicador de reconocimiento se logró observar bajo a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, es decir opinan que son poco reconocidos verbalmente, escrito y no cuentan con ningún otro tipo de incentivo.

Aspectos relevantes como la capacitación del personal es muy pobre, el número de empleados que se capacitan no tiene significancia, al igual que la promoción de las mismas a otros puestos, además que en criterio de los empleados encuestados afirman que para conservar sus puestos hacen de todos y en horarios establecidos por la entidad. El factor que influye negativamente en el desempeño laboral del área estudiada es la remuneración, puesto que no se encuentra relación del personal entre sus responsabilidades y su reconocimiento económico, el no tener oportunidades de crecer y en algunos casos no tienen opción de estudiar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Burón, G. (2004). Satisfacción laboral de los asalariados en España. Cuadernos de economías, 27(74), 109-146.
- Chiavenato, I. (2017). Administración recursos humanos. McGraw-Hill.
- Cuesta Santos, A. (2017). Gestión del talento Humano y del conocimiento. Ecoe Ediciones.
- García Correa, D., Londoño Bolívar, C., & Ortiz Pérez, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. Revista Psyconex, 8(12).
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.

- Jiménez, D. P. (2006). Manual de recursos humanos. Editorial ESIC.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Scientific, 4(2), 165-173.
- Porret Gelabert, G. (2012). Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. Editorail Esic.