

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a
la emergencia por el COVID-19.**

AUTOR:

Melenge García, Juan Sebastián

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TUTORA:

Psic. Cabezas Córdova, Belén Elizabeth, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

5 de septiembre del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Melenge García, Juan Sebastián**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**.

TUTORA

f. _____

Psic. Cabezas Córdova, Belén Elizabeth, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Estacio Campoverde, Mariana, Mgs.

Guayaquil, 5 de septiembre del año 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Melenge García, Juan Sebastián**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 5 de septiembre del año 2023

EL AUTOR

f. _____

Melenge García, Juan Sebastián



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Melenge García, Juan Sebastián**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 5 de septiembre del año 2023

EL AUTOR:

f

Melenge García, Juan Sebastián



Guayaquil, 5 de septiembre del 2023

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
INFORME COMPILATIO

 **CERTIFICADO DE ANÁLISIS**
magister

Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19

3% Similitudes
1% Texto entre comillas
< 1% similitudes entre comillas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19.docx	Depositante: Sebastián Melenge	Número de palabras: 16.058
ID del documento: 81aa5b7d1a8596e176865798a0a5c319582ab8b7	Fecha de depósito: 5/9/2023	Número de caracteres: 107.023
Tamaño del documento original: 1,81 MB	Tipo de carga: url_submission	
Autor: Sebastián Melenge	fecha de fin de análisis: 5/9/2023	

Tema: “Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19”

Estudiante:

- Melenge García Juan Sebastián.

Docente Tutora: Psic. Belén Cabezas Córdova, Mgs.

FIRMA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi sincero agradecimiento al personal docente de la Facultad de Filosofía Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil por las oportunidades brindadas durante mi tiempo de estudios en esta prestigiosa institución, en especial a mi tutora Psic. Belén Cabezas, Mgs, quién con gran dedicación ha brindado todo el apoyo esperado para la construcción de este trabajo de investigación, a la vez que reconozco su compromiso con el cuerpo estudiantil en su formación.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado mi madre Ab. Elina García Barba, Mgs. Y a la memoria del Sr. Rafael García Ávalos, mis padres, quienes son un motor e inspiración para alcanzar nuevas metas y han sido mi apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lcdo. Bonilla Morán, Luis, Mgs.

REPRESENTANTE DIRECCIÓN DE CARRERA

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Chiquito Lazo, Efrén, Mgs.

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFIA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CALIFICACIÓN

NOTA

ÍNDICE

Tabla de contenido

RESUMEN	XIV
ABSTRACT	XV
INTRODUCCIÓN	2
Antecedentes	3
Formulación del problema	5
Interrogantes	5
Objetivos	5
Justificación	6
CAPÍTULO 1	7
MOTIVACIÓN	7
Aproximaciones desde el Empirismo	7
Motivación desde La Psicología Gestáltica	8
La expectativa – Valor	9
Estudios de la Motivación desde la Perspectiva de la Psicología Social – Humanista	10
Rasgos de la Personalidad – Disposición y Motivación.	11
La Razón de vivir convertida en Motivación.	12
Teoría de la Autodeterminación Deci - Ryan	12
Influencia de motivación auto determinada sobre el bienestar psicológico	14
La motivación laboral	15
Desempeño	18
Desempeño: definición	18
Clima laboral	18
Liderazgo	18
Satisfacción Laboral	18
Comportamiento organizacional	19
Ausentismo	19

Evaluación del desempeño.....	19
Planes de incentivos	20
CAPÍTULO 2.....	21
METODOLOGÍA	21
Enfoque	21
Paradigma	21
Método	22
Técnicas de recolección de información	22
Revisión de fuentes bibliográficas	23
Entrevista	23
Encuesta.....	24
Instrumentos	25
Procedimiento.....	25
Población	25
Muestra	26
Tipo de muestreo	27
CAPÍTULO 3.....	30
Presentación y Análisis de los Resultados	30
Resultados de Investigación	39
Análisis general:.....	39
CAPÍTULO 4.....	47
PROPUESTA.....	47
Proceso.....	47
Conclusiones	55
Recomendaciones	58
Referencias.....	60
<i>Referencias.....</i>	<i>60</i>
Anexos.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Población de la investigación</i>	26
<i>Tabla 2 Muestra de la investigación</i>	27
<i>Tabla 3 Informe de entrevista 1</i>	54
<i>Tabla 4 Informe de entrevista 2</i>	55
<i>Tabla 5 Informe de entrevista 3</i>	56

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Pirámide de necesidades de Maslow (1943)</i>	10
Figura 2 <i>Motivación Intrínseca vs Motivación Extrínseca, Deci Ryan 2000</i>	13
<i>Figura 3 Resultados de encuesta pregunta 1</i>	46
<i>Figura 4 Resultados de encuesta pregunta 2</i>	46
<i>Figura 5 Resultados de encuesta pregunta 3</i>	46
<i>Figura 6 Resultados de encuesta pregunta 4</i>	47
<i>Figura 7 Resultados de encuesta pregunta 5</i>	47
<i>Figura 8 Resultados de encuesta pregunta 6</i>	47
<i>Figura 9 Resultados de encuesta pregunta 7</i>	48
<i>Figura 10 Resultados de encuesta pregunta 8</i>	48
<i>Figura 11 Resultados de encuesta pregunta 9</i>	48
<i>Figura 12 Resultados de encuesta pregunta 10</i>	49
<i>Figura 13 Resultados de encuesta pregunta 11</i>	49
<i>Figura 14 Resultados de encuesta pregunta 12</i>	49

<i>Figura 15 Resultados de encuesta pregunta 13.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 16 Resultados de encuesta pregunta 14.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 17 Resultados de encuesta pregunta 15.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 18 Gráfico propuesta.....</i>	<i>61</i>

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Modelo de Encuesta.	64
Anexo 2 Modelo de Entrevista	66

RESUMEN

El proceso de post pandemia es un fenómeno que abarca todos los aspectos que componen la vida de quienes lo han experimentado, en particular abordamos la situación motivacional laboral procurando describir los efectos que se han producido durante los períodos confinamiento y restricciones de movilidad una vez terminada la emergencia sanitaria por Covid-19 en el país. El presente trabajo de investigación se realiza en una institución de educación superior con la finalidad de determinar qué efectos siguen presentes en el diario vivir de la población y la medida en que afecta la dinámica laboral considerando las diversas formas de trabajo, en línea, presencial o híbrido.

Este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la motivación laboral manifestada por el impacto generado en el desempeño después de un proceso de pandemia que vivió la población mundial en el año 2020. Se pretende describir la manera en que estos cambios han impactado en la motivación laboral en el personal de ese centro de educación superior. La metodología utilizada centra sus bases en entrevistas y encuestas realizadas al personal de esta institución educativa donde se cuenta con personal que ostenta diferentes cargos que van desde la docencia, cargos administrativos y de coordinación por áreas (un total de 60 trabajadores y una población de estudio de 22 personas). La herramienta utilizada ha sido validada y más allá de medir los niveles de motivación y desempeño en trabajadores universitarios devela el impacto que muchas personas están llevando desde el tiempo de confinamiento y cómo están asumiendo la denominada “nueva normalidad”.

Esta investigación durante la evaluación de resultados tuvo interesantes hallazgos relacionados no solo al estado motivacional y de desempeño laboral, también aspectos relacionados a su sentido de vinculación directa con la institución y su capacidad adaptación al cambio en las modalidades de trabajo (virtual e híbrida).

Palabras Clave: *Motivación, desempeño laboral, pandemia, confinamiento, Covid-19*

ABSTRACT

The post-pandemic process is a phenomenon that encompasses all aspects that make up the lives of those who have experienced it. In particular, we address the motivational situation at work, trying to describe the effects that have occurred during the periods of confinement and mobility restrictions once the pandemic has ended. health emergency by Covid-19 in the country. The study of this thesis is carried out in a higher educational institution with the purpose of determining what effects are still present in the daily life of the population and the extent to which it affects the labor dynamics considering the various forms of work, online, face-to-face or hybrid. This research work has had the objective of analyzing the work motivation manifested by the impact generated on performance after a pandemic process that the world population experienced in the year 2020. It is intended to describe the way in which these changes have impacted on motivation employment in the staff of that center of higher education. The methodology used centers its bases on interviews and surveys carried out with the staff of this educational institution, the tool used has already been validated and, beyond measuring the levels of motivation and performance in university workers, reveals the impact that many people have been carrying over time. confinement and how they are assuming the so-called "new normal".

Keywords: *Motivation, job performance, pandemic, confinement, Covid-19*

INTRODUCCIÓN

Contextualización

A nivel mundial, el estudio de la motivación laboral es un suceso propio de investigaciones avanzadas, desde la perspectiva del capital humano y el reconocimiento del recurso y talento de este, como parte de los capitales primordiales con los que cuentan todas las organizaciones. En psicología la motivación laboral según Topa (2022) quien cita a Pinder (2008) explica que “se entiende a un conjunto de energías, tanto internas como externas al individuo, que inician el comportamiento laboral y determinan la forma, dirección, intensidad y duración” (p. 166).

El estudio de la motivación laboral relacionada con eventos pandémicos es algo que no se había considerado como necesario, hasta que un evento como el covid-19 se convirtió en una realidad global. La vida personal y profesional de las personas dio un giro radical a causa de este suceso. La Organización Panamericana de la Salud (OPS) (2023) indica que “América Latina y el Caribe contribuyen con 60% de la fuerza de trabajo y está presente en todos los sectores económicos”.

Debido al fenómeno de la pandemia mencionada algunas empresas debieron optar por el teletrabajo con la finalidad de continuar con sus actividades productivas, esta modalidad era desconocida para muchos hasta esa época, teniendo que adaptarse a ese nuevo proceso.

La situación laboral del Ecuador sufrió varias complicaciones en cuanto a estabilidad laboral, desde la aprobación del decreto ejecutivo 1165, más conocido como “Ley orgánica de apoyo humanitario” que favorecía a empleadores para desvincular a trabajadores bajo situación especial sin indemnización especificada, ya que, bajo esta normativa, dueños de empresas podrían declarar en quiebra desvincular a sus trabajadores sin mayores remuneraciones. Lo cual se puede interpretar como una precarización de las condiciones de trabajo en medio de la pandemia y una situación de total desventaja para la población trabajadora y económicamente activa en el país.

Inconveniente que también afectó a una población laboral dentro de la ciudad de Guayaquil, por ello se analiza el caso de una institución educativa superior de este lugar, abordando esta problemática desde la perspectiva del común que las secuelas de la pandemia del covid-19 no están superadas como

la mayoría de las personas creen; es así que se puede encontrar con empleados que muestran una ansiedad que se relaciona con el estrés sufrido en la pandemia, algunos de ellos estuvieron afectados por el COVID 19 o quedaron con algunas secuelas físicas de esta afectación, otras personas sufrieron depresiones y crisis de angustia o ansiedad durante este período, así también como el esfuerzo de volver al trabajo después de algunos meses de aislamiento, así como adaptarse a vivir sin sus seres queridos.

Se entiende entonces que esta reincorporación a la vida laboral ha generado ansiedad después de esos meses de aislamiento, por tanto, es preciso que se identifique y valore el estado emocional de los empleados

Antecedentes

Internacionales

Pashanasi y otros (2021) con el tema “Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura” explican que son diferentes los ámbitos que estudia el desempeño laboral considerando desde la satisfacción laboral hasta el clima organizacional, mismo que no ha sido abordado como un objetivo sino asociado a diferentes factores entre ellos la efectividad, adaptabilidad al trabajo, comunicación, relaciones interpersonales, gestión de administración, rendimiento laboral.

Por esta razón es preciso que se analicen los artículos científicos que refieran estudios sobre el tema a nivel de América latina y que hayan sido publicados en bases de datos de Scielo, EBSCO, Science Direct, ProQuest, Latindex, entre otros que se refieran al rendimiento laboral, para lo que se analizan 27 de estos artículos, sacando como resultado destacado el tema que se relaciona al trabajo en equipo en relación con la eficiencia, orientación al logro de objetivos y aquellos que se relacionan con los factores que se mencionaron anteriormente en la medida en que influyen y mejoran el desempeño laboral.

Nacionales

En el ámbito nacional, los autores Peña y Villón (2018) con el tema “Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional” analizan la influencia de la motivación en el talento humano y determinan los factores que tienen mayor impacto en el desempeño laboral, la investigación se desarrolló en base a una metodología hermenéutica que inició en la revisión bibliográfica-documental permitiendo obtener las referencias teóricas, criterios básicos y relevantes acerca de la motivación laboral, de tal manera que la obtención, identificación y descripción de los datos facilitó el logro del objetivo planteado, obteniendo como resultado que un empleado motivado brindará a la empresa un mejor desempeño, desarrollará sentido de pertenencia, fidelidad a lo que hace, reflejando como consecuencia beneficios tanto para la empresa como para los empleados concluyendo que el comportamiento de un empleado en la organización, depende de los factores motivacionales que se apliquen a fin de satisfacer sus necesidades básicas como son las buenas relaciones laborales, la satisfacción laboral, clima laboral positivo y los resultados de la satisfacción laboral; actualmente, motivar de manera acertada se ha convertido en una actividad que logrará que los empleados creen un sentido de pertenencia y la actividad que realiza cada uno de ellos, arroje resultados positivos a fin de contribuir con éxito en lo que hace la organización. Como elemento fundamental en el desarrollo asertivo de la organización, la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción laboral, las relaciones laborales y el entorno laboral, sin dejar de lado al rol del gerente quien juega un papel especial, al momento de llevar la responsabilidad de dirección y de aplicar las estrategias más adecuadas de motivación dentro de una organización empresarial.

Tacuri y Orbe (2021) con el tema “Motivación y desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca. Caso: Extensión Cañar” quienes presentan un enfoque cuantitativo del tema, siendo una investigación de campo de tipo descriptivo; siendo su población de estudio 35 docentes y 15 empleados administrativos que laboran en la institución. Para la recolección de datos se entrega una encuesta de 27 preguntas de escala tipo Likert, evidenciando en el resultado un alto nivel de compromiso de los trabajadores para con la universidad, siendo que ésta ha sabido reconocer y recompensar los roles de cada trabajador en relación con su perfil, por otra parte en cuanto a la organización del trabajo en sí se reflejan algunas dudas en cuanto a la carga laboral y las horas de trabajo de los empleados, considerando también las horas extras y fines de semana.

Formulación del problema

¿De qué manera la motivación influencia el desempeño laboral habiendo terminado el confinamiento por el COVID 19?

Interrogantes

- ¿Qué referentes teóricos referentes a la motivación en el desempeño laboral permiten desarrollar investigaciones en este campo?
- ¿Cómo la pandemia y el confinamiento afectaron en la motivación del personal de la institución objeto de estudio?
- ¿Cómo se podría mejorar la motivación y el desempeño laboral del personal de institución objeto de estudio?

Objetivos

Objetivo general

- Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral una vez terminada la emergencia por el COVID-19.

Objetivos específicos

- Identificar referentes teóricos de la motivación en el desempeño laboral que sirvan de base para el desarrollo de la presente y futuras investigaciones.
- Determinar en qué medida la pandemia y el confinamiento afectaron los elementos de la motivación dentro del personal de la institución objeto de estudio.

- Elaborar un plan de incentivos laborales (no económicos) que mejore la motivación y el desempeño laboral del personal de la institución objeto de estudio.

Justificación

La importancia del presente trabajo de titulación radica en determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral una vez terminada la emergencia por el COVID-19. Debido a que se ha evidenciado en los trabajadores de una institución de educación superior sobre el índice de colaboradores con estrés u otras enfermedades como secuelas de haberse contagiado de COVID-19.

La presente investigación es transversal ya que analiza el tema en un lapso determinado referido a la post pandemia, tiene un enfoque metodológico mixto ya que por una parte el proceso cualitativo se refleja en el análisis de datos sobre los temas abordados y el enfoque es cuantitativo en la medida en que hace un análisis de la motivación y desempeño del personal de la institución de educación superior utilizando la escala de Likert.

Las técnicas para la recolección de la información son la entrevista y la encuesta que se aplicaran por medio de un cuestionario de preguntas a una población conformada por administrativos y docentes en la facultad de la institución en estudio.

Esta entrevista y encuesta estará dirigida al cuerpo laboral (docente y administrativo) para obtener una visión más detallada. Los resultados permitirán fijar objetivos para elaborar un plan de incentivos laborales para el personal de la facultad en estudio sin correr el riesgo de reducir aún más su motivación.

CAPÍTULO 1

MOTIVACIÓN

Aproximaciones desde el Empirismo

Para John Locke (1632-1704) representante del empirismo inglés, el conocimiento alcanza a las relaciones entre los hechos con mayor intención en el cómo que en el por qué (primeras aproximaciones al método científico), en este manifestaría:

Partiendo del estudio de la experiencia sensorial, se conforma el estudio de la asociación de las ideas y conexión del pensamiento del ser humano, lo cual aporta al razonamiento que, por medio de la libre asociación de ideas se aprenden muchos motivos, abandona los términos del deseo, la pasión como rectores del alma, más es ella quién está dirigido por la mente.

Y no entrega un precepto fundamenta para la motivación: “¿qué es lo que motiva a la mente a actuar? Lo que nos motiva a permanecer en un estado particular es la satisfacción que encontramos en ello” (Guzmán & Santa Cruz, 2016).

Esta etapa del estudio, daría como entrada a la etapa Darwiniana del estudio fisiológico de las especies, de esta forma, la motivación pasaría a ser entendida como un fenómeno que tiene un origen y mecanismo biológico o instintivo (modelo de la adaptación y determinismo biológico), el cual, da el impulso al individuo para direccionar su accionar.

Desde este punto damos un salto en la historia hasta los estudios que dieron origen al término “Pulsión” desde la perspectiva de la satisfacción de las necesidades del individuo, una teoría que fue aceptada y difundida por el Psicólogo austriaco Sigmund Freud (1856-1939), describe la pulsión dentro de cuatro componentes, fuente, ímpetu, fin y objeto. (Cáceres, 2016)

La fuente es parte de la fisiología corporal, el ímpetu radica como la fuerza que motiva al individuo a buscar satisfacción, para alcanzar el fin la persona experimenta un grado de ansiedad psicológica y este motiva la búsqueda de un objeto (Guzmán & Santa Cruz, 2016).

A partir de aquí la motivación como estudio va a estar ligada a la conducta y las teorías referentes a la modificación de la misma. Burrhus F. Skinner (1904-1990), basado en el uso de incentivos determina que las personas ejecutan comportamientos con el fin de obtener algún tipo de beneficio, de igual forma, dejan de ejecutar conductas que conllevan a un daño. La modificación de la conducta se puede dar mientras haya refuerzos u omisiones de aquello que sea perjudicial, no depende de conocer las necesidades del individuo, más bien, premia las conductas deseables y castiga conductas contraproducentes.

En un plano laboral el autor hace referencia a que no se requiere conocer las expectativas o los conceptos de justicia dentro de la organización, sino, que los trabajadores sepan que sus acciones tienen consecuencias y estas pueden ser premiadas o castigadas. (Padovan, 2020)

Motivación desde La Psicología Gestáltica.

En teoría, la motivación va más allá de un estudio de corte conductual y simplista, más entendemos a la motivación dentro de un campo del proceso de la conducta individual, esto visto desde la perspectiva de los primeros psicólogos de la Gestalt.

Para Mankeliunas (2012) la Gestalt en la motivación la primera fuerza a identificar es la fuente de energía de la conducta que emana de las tensiones internas, la segunda fuerza es a donde está direccionada esta. De esta forma el sujeto organiza y direcciona su conducta en la búsqueda de los objetos y objetivos que se ha propuesto, estas fuerzas están limitadas no por su entorno de acción, es decir, el entorno social y psicológico que lo rodean, estas conductas están enmarcadas en dinámicas sociales (motivaciones propias de un sector o lugar poblacional en específico), así se moldean también patrones de conducta grupal y en gran escala, patrones de conducta social.

Desde una perspectiva más generalizada del estudio de la conducta en base a las motivaciones, encontramos que estas son transmitidas en las diferentes generaciones subsiguientes y puestas en práctica a modo de lo que hoy en día conocemos como cultura. Si entendemos esto como un proceso que va más allá de términos materiales y más como un flujo y contraflujo de energía que pasa de lo individual a lo social, entendemos esto libre asociación de existencia que pueden ser intereses colectivos basados ahora así, en necesidades de la colectividad y de ahí destaca su importancia para individuo. (Mankeliunas, 2012).

La expectativa – Valor

Partiendo de los factores biológicos y elementos sociales, que componen la realidad del ser humano podemos acotar diversos estudios que ha facilitado la comprensión de la motivación en el ser humano, no solo los factores internos – biológicos inherentes sino también los factores externos por los cuales se encuentra en constante interacción. Edward C. Tolman (1932) y Kurt Lewin (1938), desde la perspectiva de la cognición enfatizan a la motivación como un proceso no observable interno, en los cuales intervienen la elaboración de planes a futuro y a su vez la planificación de metas, es decir, una meta, nace internamente en un individuo desde la voluntad de cubrir o satisfacer una necesidad presente en el diario vivir o la determinación de una incongruencia entre su estado actual y su estado ideal.

Otro factor importante a destacar en este proceso de la construcción de la motivación (conducta motivada – camino meta) es el papel de la expectativa y su importancia en este proceso donde, el individuo espera que ciertas conductas lo lleven en pro de alcanzar una meta, la expectativa facilita la comprensión de cómo se desarrollan dichas conductas. A partir de estas podemos entender si los resultados de dichas conductas, sean estas positivas o negativas permiten progresar en el camino meta a obtener o el abandono de la meta propuesta inicialmente. Tolman y Lewin, desglosan este concepto en las siguientes partes:

- ✓ Establecer la meta que se persigue.
- ✓ Actuar.
- ✓ Observar los que sucede (a su vez recibir una retroalimentación por antes actuado)
- ✓ Tomar acciones correctivas de ser pertinentes si no se alcanza el estado deseado. Palmero Francesc, (2020, p.3)

Julian Rotter (1975) enfatiza la conducta motivada desde la diferenciación de los sujetos de control interno y externo y su interacción con la expectativa del refuerzo y el castigo, así se describe a: “Sujetos internos” perciben tales refuerzos y castigos en función directa a su conducta. “Sujetos de control externo” perciben tales refuerzos y castigos fuera de su propio control.

Esto marca el estudio de la asociación de la conducta propia y los resultados obtenidos, algunos asumen como propios los resultados de su

conducta mientras que otros individuos no entienden el resultado de dichas acciones y sus consecuencias, Rotter expone el componente del locus de control interno como auto-eficacia en el sujeto, es decir, aquellos que tienen un alto estado y sentido de auto-eficacia poseen un sentido controlado de esfuerzo en sus acciones y campañas a emprender.

Esto llevado al estudio comparable de la motivación no dice que; aquellos individuos con alto sentido de la eficacia poseen una alta motivación y orientación al logro. De este pensamiento surgen otras variantes relacionadas a la motivación y la disposición adquirida al aprendizaje y desarrollo del conocimiento y de esta forma predecir y controlar el resultado de sus conductas (Dahab, 2015).

Estudios de la Motivación desde la Perspectiva de la Psicología Social – Humanista.

El estudio del ser humano desde la perspectiva de la Psicología Social fue el campo Abraham Maslow (1908-1970) la motivación es el impulso para satisfacer sus necesidades, cuando no se logran satisfacer las necesidades básicas que se muestran en su pirámide. Necesidades de fisiológicas, de seguridad, Sociales, estima y auto realización, poseen un orden encadenado, mismas que están vinculadas como características de la personalidad y tienen relación con el desempeño laboral. Soriano Mateo, (2001, p. 4).

Figura 1



Bandura (1977) indica que, la motivación tiene un nexo importante con el proceso del aprendizaje, dado que, debemos tener motivos para querer aprender algo, en caso contrario va a ser más complicado focalizar la atención, retener y reproducir dichas conductas. En este proceso los motivos para el aprendizaje son, el refuerzo pasado (relacionado al conductismo clásico), algo relacionado a un aprendizaje que nos haya gustado antes tiene más probabilidad de gustarnos ahora, el refuerzo prometido o incentivo, hace referencia a todos beneficios desprendidos a futuro que empujan al individuo para querer aprender más.

El Refuerzo vicario, mismo que refiere a la posibilidad de recuperar el modelo como refuerzo. Bandura (1978) se enfoca en los motivos donde se encuentran las motivaciones negativas, las cuales nos empujan a no imitar determinado comportamiento, en este proceso también encontramos tres elementos clave para determinarlo, el castigo pasado, castigo prometido y castigo vicario. Perlabo et al. (1985)

Rasgos de la Personalidad – Disposición y Motivación.

Dentro de la psicología humanista tenemos autores que en sus postulados desarrollan la teoría de la personalidad, no desde las experiencias pasadas y los hechos del inconsciente, pero si desde la consciencia y los rasgos de la personalidad que dan un resultado motivacional. Allport (1961) clasifica cerca de cincuenta rasgos de la personalidad para luego definirla en un solo postulado:

“La personalidad es la organización dinámica dentro del individuo de aquellos sistemas psicofísicos que determinan su conducta y pensamientos característicos” (p. 4)

Pero dentro de estos rasgos de personalidad, el componente de la motivación está incluido con el término “Disposiciones personales”, en esta menciona que; se puede comparar a las personas, pero en un análisis, ningún par de individuos serán exactamente iguales. Esto como una referencia a que cada persona tiene disposiciones personales que son de mayor o menor importancia. Si una de ellas se convierte en altamente determinante, la conducta del individuo estará influenciada por tal disposición (Disposición Cardinal).

De esta manera y bajo esta teoría, la motivación juega un rol importante la conducta y personalidad del individuo, dando lugar a este alcance aquellos objetivos que más ansía y busca lograr (Moreno & Rodriguez, 2021).

La Razón de vivir convertida en Motivación.

Muchas de las teorías de la psicología Organizacional tienen en su mayoría un componente asociado al autor Viktor Frankl, cuyos postulados sobre la motivación, se le pueden atribuir a su desafortunada experiencia como prisionero en los campos de concentración Nazis durante la segunda guerra mundial, en palabras del mismo autor Frankl (1984) expreso que:

Las teorías de la motivación existentes consideran al hombre como un ser que o bien reacciona ante estímulos o bien atraviesa sus impulsos. No consideran que, en realidad, y más bien que reaccionar o atravesar, el hombre está respondiendo a las preguntas que la vida le dirige y cumpliendo de este modo los sentidos que la vida le está ofreciendo (p. 69).

El potencial humano es un hecho que debe considerarse como presente, si no, este irá a la deriva y se deteriorará y a que también existe un potencial humano negativo.

Para Frankl (2016) en la vida cotidiana nos damos plenamente cuenta de esta diferencia, donde solo satisfacer una necesidad básica de alimentación no basta para dar sentido a las necesidades del ser humano, pero no es una condición necesaria para la supervivencia, no es una condición suficiente para darle sentido a la vida y eliminar las carencias (el vacío), mientras que, al no satisfacer las necesidades inferiores, estas pueden hacerse más urgente una necesidad superior. (Frankl, 2016)

Teoría de la Autodeterminación Deci - Ryan

Rodríguez E. (2014) refiere que, la motivación sería un conjunto de razones que explican los actos de las personas, esta ha evolucionado a través del tiempo a partir del esfuerzo que se ha hecho por sistematizarla, caracterizándose por las acciones del ser humano, las necesidades y propósitos, ya que el individuo requiere de la automotivación para poder realizar las acciones de forma altamente productiva, tomando como base la ecuanimidad o justicia evitando las amenazas que atentan con la salud y el autoestima.

Desde la perspectiva de los autores Edward Deci y Richard Ryan, una teoría psicológica es motivacional si explora la energía desprendida de las necesidades y dirección concerniente a los procesos del organismo que le dan

significado a los estímulos internos y externos, orientando la acción hasta la satisfacción de necesidades.

Partiendo de esta teoría entendemos que las personas cuando interactúan con su ambiente necesitan sentirse competentes, es decir, existe un deseo de interactuar de forma eficaz con el ambiente. De esta teoría enfocamos dos características:

- Autónomas, refiere al deseo de elección y sentimiento de ser como indicador de las propias acciones.
- Relacionadas, con el medio externo, el mismo que indica el deseo de sentirse conectado con otras personas y a su vez sentir su respeto, este componente habla de la satisfacción de estas necesidades son esenciales para el desarrollo de la motivación auto determinada y a su vez el bienestar psicológico.

Figura 2



Motivación Intrínseca vs Motivación Extrínseca, Deci Ryan 2000

Ya sea la satisfacción o frustración de estas necesidades, el ambiente social juega un rol importante directamente relacionados a los climas motivacionales creados por las figuras de autoridad. El componente específico de la teoría, nos dice que: Cuando las figuras de autoridad muestran un estilo

controlador, actuando de forma coercitiva y ejercen presión (comportamiento autoritario), dichas necesidades se ven frustradas, caso contrario, cuando se apoya la autonomía de los participantes ofreciendo libertad y favoreciendo su implicación en el proceso de toma de decisiones, factores como; competencia, y las relaciones sociales se ven favorecidas.

También se defiende que los climas motivacionales favorecen el desarrollo de las necesidades psicológicas, donde la personas se impliquen de forma más intrínseca y auto determinada en sus tareas y que se favorezca su bienestar (Deci, Ryan, 1985).

Dentro de la teoría de la Autodeterminación, se puede apreciar dos factores, motivación autónoma y motivación controlada, de estas, el ambiente juega un papel importante para que las personas se muevan de forma más o menos autónoma o más o menos controlada.

El actuar con Autonomía está definido como; actuar con un sentido de volición y con la percepción de que se puede elegir, mientras que, estar o sentirse controlado significa actuar bajo un sentido presión para ejecutar la acción. Para una mejor comprensión, la motivación autónoma y la motivación controlada difieren dentro de sus procesos regulatorios, pero ambas coinciden en que son intencionales.

Influencia de motivación auto determinada sobre el bienestar psicológico.

(Deci & Ryan 2000) exponen que, dentro de la Teoría de la Auto Determinación, se proponen consecuencias si la motivación es de carácter positiva o de carácter negativa, para las personas dependiendo de la naturaleza y grado de implicación en la actividad. Esto quiere decir que, los tipos más autónomos de regulación motivacional se mostrarán con mayores niveles de funcionamiento positivo y de ajuste personal, a diferencia de los tipos más controladores.

Dentro de las consecuencias deseables que postula esta teoría, es el bienestar psicológico (bienestar eudaimónico), la corriente considera que cuando las acciones personales son congruentes con los valores y la persona se compromete holísticamente, se desarrolla el bienestar eudaimónico. Investigaciones llevadas a cabo por Reis, Sheldon, Gable, Roscoe, y Ryan en el año 2000, dan a conocer resultados informados como relaciones positivas entre la motivación auto determinada y el bienestar psicológico (Deci, Ryan, 2001).

La motivación laboral

Galván (2017) indica que, la motivación laboral es un factor que debe formar parte del día a día entre los empleados. A la hora de llevar a cabo un trabajo supone un cambio cualitativo, pero también una forma de mantener un ambiente agradable y proactivo. A la vez es un conjunto de esfuerzos mediante los cuales el ser humano desempeña diversas actividades para alcanzar una meta. Los motivos que encausan a un hombre o mujer a trabajar, son múltiples, pero independientemente de un factor económico, es importante que las empresas se interesen por sus empleados, que conozcan cuales son los motivos que los impulsan a trabajar (párr. 1).

La autora también explica que, el hombre mediante el trabajo, que en algunas sociedades lo consideran como un don, puede encontrar grandes satisfacciones, sobre todo cuando, lo que realiza lo hace con gusto y por el cual recibe una recompensa económica. Sin embargo, es importante, que, para cualquier empresa, que sus empleados puedan responder y participar en el crecimiento de la misma, que este binomio adquiera un compromiso de igualdad, respeto para convivir en un clima organizacional óptimo.

Así podemos ver que existen factores dentro de la motivación laboral como el ambiente, punto estratégico, donde exista seguridad, un clima de confianza, ya que donde existe una supervisión constante se crea una tensión emocional, que hace sentir al empleado incómodo y por lo tanto su desempeño puede ser mínimo.

Otro factor, no menos importante es la comunicación, ya que cuando se le indica al empleado el camino a seguir, cuando se le da a conocer que existen jerarquías y lineamientos que requieren de su apoyo, el empleado lo hace con gusto, debido a que reconoce el terreno que va a recorrer y dentro de todo ese ámbito sabe que esta su integridad, la de la empresa y su familia. Esta comunicación también es crucial, para que el trabajador este enterado si está desempeñando bien su labor o es necesario que modifique algunas actitudes, para que continúe en su trabajo.

La comunicación cumple una gran tarea, ya que puede ser hasta cierto punto un medio de control para poder dirigir la conducta de sus trabajadores, pero ante todo no olvidar que el empleado es un ser que puede experimentar varias emociones, y todo ese ser merece un trato digno, no puede ser motivo para recibir palabras altisonantes u otros modos que afecten su integridad.

Gestión de la Motivación en la Actualidad.

Cerón Jaime (2021, p. 139). Indican que; algunas personas tienen un alto sentido de la motivación, cuando otras tienen tienden a ser un mecanismo que necesita encenderse cada cierto tiempo. Un empleado motivado tiene mayor capacidad de generar mayor productividad en beneficio de la organización, puesto que una mayoría de personas de éxito que están alrededor, ha demostrado ser administradores eficientes. Cuando el liderazgo tiene un efecto positivo será capaz de influir en el desempeño de la organización, dado que, un líder puede asumir un rol paternalista con sus subalternos donde estos buscan imitar sus conductas eficientes y así generar mayores niveles de productividad en el trabajo que realizan, a su vez encuentran un ambiente de seguridad en su entorno laboral y esto motiva aún más sus deseos de contribuir a la empresa.

Modalidades Laborales y su Impacto en la motivación.

El teletrabajo no es un fenómeno nuevo dentro de la dinámica laboral, la modalidad de trabajo a distancia o trabajo remoto es un método que ha acuñado diversas etapas de la historia.

Para los autores, Gray Mike, Hodson Noel & Gordon Gil (1995) en su libro “El teletrabajo – Aspectos generales”, definen al teletrabajo como una forma flexible de organización del trabajo, consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y depende del uso medios de telecomunicaciones para el contacto entre trabajador y empleador.

García Jordi (2021) define al trabajo híbrido como la presentación de servicios asalariados que se ejecuta de forma preponderante en el domicilio del trabajo o un lugar elegido de forma libre, esto como un modo alternativo a su desarrollo presencial en el centro de trabajo de la empresa, parcial o totalmente, mediante el reporte a través de medios tecnológicos, informáticos o telecomunicaciones.

Para la OIT (Organización Internacional del Trabajo) a raíz de la crisis laboral desprendida de la pandemia por el Covid-19, muchos trabajadores se han visto en la necesidad y otros en la obligación de pasar a la modalidad de teletrabajo o trabajo remoto desde casa, lo que aceleró un proceso de regulación

del teletrabajo que venía dándose ya mucho tiempo atrás de la pandemia; el resultado, es un incremento exponencial del desarrollo de nuevas herramientas de comunicación y gestión para la ejecución de actividades laborales.

Villasmil Humberto (2021) menciona que el trabajo a distancia y el teletrabajo, permiten mayor flexibilidad y mejor conciliación entre las responsabilidades familiares y laborales. Reducen la rotación de personal, abaratan costos para las empresas y abren el potencial talento que puedan reclutar facilitando la inclusión de personas con capacidades especiales o con habilidades reducidas (discapacidad).

Bueno Carmen (2017) menciona que las TIC y su desarrollo cada vez más adaptados al trabajo remoto, son un avance importante para los trabajadores actuales y más aún para el futuro, puesto que las empresas y organizaciones ya no dependerán de contar con espacios físicos adecuados para todos sus trabajadores, sino, de contar con tecnologías que faciliten la comunicación y el desarrollo de los procesos propios de cada organización.

Cabe señalar que esto tiene que ser un proceso consensuado y progresivo para asegurar una adaptación favorable del trabajador a su nuevo entorno, siempre que este tenga una apertura inicial a la implementación de nuevas herramientas tecnológicas dentro de las que ya conoce y con las que interactúa.

Alonso y Cifre (2002), nos refieren de cómo el teletrabajo puede perjudicar la salud de los trabajadores:

El uso de las Tics, puede generar escenarios de estrés que afectan al trabajador, eso se da cuando un trabajador con una cierta edad avanzada o porque no cuenta con una formación en el uso de herramientas tecnológicas no se adapta de forma adecuada con las nuevas dinámicas del trabajo a distancia, esto lleva a realizar un sobre esfuerzo para seguir el ritmo de trabajo lo cual resulta en un desgaste físico y psicológico.

Bajo esta lógica surgen varias incógnitas relacionadas sobre la cantidad de trabajo a distancia que un trabajador puede o debe desempeñar según las exigencias de su propia organización, aún que su rendimiento no vaya disminuir, este va a seguir siendo productivo para organización, pero con un costo alto de su propia salud. Como resultado al corto y mediano plazo las afectaciones a la motivación harán que su productividad disminuya progresivamente.

Desempeño

Desempeño: definición

Chiavenato (2017) determina que, el desempeño laboral es una medida métrica que valora en relación a los indicadores planteados mediante metas y objetivos, considerando parámetros de bajo, medio, alto, es la forma de ejecutar las diversas actividades que realizan las personas, para alcanzar los objetivos y resultados de la organizacionales.

Clima laboral

En efecto, Gan y Triginé (2012) enfatizan la cultura organizacional, como las características de las instituciones, enlazan el pasado, el presente, acoplados al entorno y tensiones internas de acciones políticas, que se denomina clima organizacional, la cultura se fundamenta en el comportamiento de las personas, enlazado a la percepción que se tiene de la institución, en relación a sus valores y costumbres. El clima organizacional, surge de la motivación, es significativa la relación entre la institución y los trabajadores, siendo necesario el proceso perenne de adaptación en las diversas actividades proporcionando equilibrio personal.

Liderazgo

Newstrom y otros (2011) definen el liderazgo como el proceso de influir a otras personas para que trabajen con entusiasmo con el fin de alcanzar los objetivos, los líderes combinan las habilidades técnicas, humanas y conceptuales que aplican en diferentes medidas en los distintos niveles de la organización, el liderazgo es la medida que transforma el potencial, que ayuda a los empleados en el logro de sus objetivos en base a la motivación.

Satisfacción Laboral.

En consecuencia, Chiavenato (2017) asevera que la organización es un sistema social que tiene que prestar atención a los beneficios otorgados a sus grupos de interés, empleados, clientes, por lo que se refiere que el personal

satisfecho se convierta en pilar principal para la institución, sin embargo, depende de cómo se manejan las emociones del ser humano, que conlleva a las expectativas del clima laboral, referente al entorno y condiciones de trabajo.

Comportamiento organizacional

Alles, M, (2008) en consecuencia el comportamiento organizacional, es la disciplina que se relaciona con otras temáticas de talento humano, por lo tanto, concierne a la cultura organizacional con el comportamiento, que estudia la aplicación de los conocimientos de personas, y cómo trasciende la conducta en el desempeño laboral.

Ausentismo

Chiavenato (2017) afirma que el ausentismo consigna la ausencia de empleados en el puesto de trabajo, disminuyendo la productividad y es la suma del tiempo en que los empleados se encuentran ausentes del área de trabajo, debido a faltas en horas laborables producida por enfermedades diagnosticadas.

Evaluación del desempeño

Alles (2010) en consecuencia se determina que la evaluación de competencia se realiza en base a la fijación de objetivos, evaluación 360 grados en ocasiones a personas externas, superiores, se aporta diferentes alternativas sobre el evaluado, se incluye la propia del individuo (autoevaluación) pares y subordinados. La evaluación de desempeño provee información sobre el grado de capacidad de las personas, de acuerdo a la descripción del puesto que ocupan, según sus actividades que desempeña, estipulados en la descripción y perfil del puesto del manual de funciones.

Villasmil (2021) en su reporte para la OIT (Organización Internacional del Trabajo) menciona que, el teletrabajo representa una forma de organización o desarrollo del trabajo por medio de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) en el marco de un contrato o relación laboral en la cual un trabajo u actividad productiva podía ser ejecutado en las instalaciones de la empresa o

fuera de ella. Permite conciliar mejor las responsabilidades profesionales y familiares.

Planes de incentivos

Chiavenato (2017) indica que, los incentivos organizacionales a los empleados son las oportunidades de crecimiento, beneficios, a cambio de las contribuciones de trabajo, ofreciendo al empleado estímulos que sean útiles, adecuados para el crecimiento profesional, en base a los planes de incentivos han adquirido mayor importancia en la equidad para los empleados que conlleva al éxito en el equilibrio organizacional.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

La presente investigación busca dar respuesta a la pregunta investigación planteada en esta propuesta para esto se elaboró así con la intención de entender ¿Cuál es la influencia de la motivación en el desempeño laboral una vez terminado el confinamiento por el COVID-19?

Enfoque

En una investigación mixta, este tipo de investigación lo encontramos en elementos que van desde lo cotidiano hasta lo complejo del estudio científico, según el autor Ayala (2018) señala que, en este caso se realizarían investigaciones tanto cuantitativas como cualitativas, debido a que:

La investigación mixta o metodología mixta de investigación es la cual el investigador utiliza más de un método para obtener resultados. En su mayor parte, esto involucra el desarrollo de investigaciones combinando una metodología cuantitativa con una cualitativa, para así obtener resultados más extensos. (p.1)

Dentro del procedimiento a adoptar para esta fase del proceso de construcción de la investigación, se propone; llevar a cabo un estudio metodológico cuantitativo y cualitativo (es decir realizar una investigación mixta) en proporción este evidencie y exponga los diversos componentes del tema tratado.

Paradigma

Dado que la naturaleza de la investigación posee elementos de estudio de corte psicológico y sociológico, el paradigma que sostuvo este trabajo de investigación es el interpretativo en busca de conseguir una mejor comprensión del proceso y posteriormente los resultados que esta investigación desprenda, se ha considerado pertinente aplicar un modelo de tipo mixto, donde la herramienta de tipo cualitativo (entrevista), nos brinden un panorama situacional

de la realidad que experimentan o ha experimentado la población participante en esta investigación.

A la par, en la implementación de la herramienta cuantitativa (encuesta) se busca tener un sustento lógico que apoye y facilite llegar a resultados sin caer en sesgos que se pudieran presentar y con esto mejorar los procesos comprensión de la parte interesada.

Cabe destacar que los elementos motivacionales que entran como sujeto de estudio están directamente relacionados a los eventos propios de la pasada pandemia del covid-19, mismo que están descritos en el marco teórico y buscan generar una relación que determine el impacto que ha sufrido la población de estudio.

Método

El método en que se basa esta investigación es descriptivo, debido a que va a permitir desarrollar la parte investigativa y tener un acercamiento de como la motivación se relaciona con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19 en los trabajadores de la Facultad de filosofía en la institución en estudio, según Ramos (2020) indicó:

En este tipo de investigación se conoce las características del fenómeno dónde se busca exponer su presencia en un determinado grupo humano, define las características de los encuestados, mide las tendencias de los datos, lleva a cabo la investigación en diferentes momentos para identificar como responden diferentes grupos hacia el producto o servicio que brinda la empresa hacia el cliente (p.2,3).

La información fue obtenida a partir de fuentes directas e indirectas, debido que existió el contacto con los participantes dentro de las instalaciones de la UCSG, también se tomó en consideración la opinión de profesionales en el área y padres de familia de la misma institución educativa.

Técnicas de recolección de información

Hernández Sampieri (1998) nos refiere que, las técnicas y procedimientos de recolección de datos son el vínculo que se establece entre las necesidades de información, observaciones y preguntas que se establecerán. Con el propósito

de responder a estas preguntas se plantea herramientas para acorde a un modelo específico de investigación para la recolección de datos. (pg.57)

Revisión de fuentes bibliográficas

Es el estudio de fuentes bibliográficas que permiten que se pueda recopilar la mayor cantidad de información relevante para el estudio, como fuentes bibliográficas científicas, bibliotecas virtuales, libros y páginas de organizaciones o de psicólogos conocedores del tema.

De acuerdo con Crespo Montoya (2020) en su postulado para la Universidad de la República de Uruguay indica que, es la etapa de la investigación científica donde se explora la producción de la comunidad académica sobre un tema determinado. Supone un conjunto de actividades encaminadas a localizar documentos relacionados con un tema o un autor concretos (p. 1).

Por medio esta técnica se pudo recoger información de diferentes gestores bibliográficos como: Scielo, Dialnet, Google Académico, entre otros, los algoritmos utilizados fueron: ("motivación") AND ("desempeño laboral") AND("Ecuador") OR ("docentes universitarios") AND ("psicología organizacional") or ("latin america"). El objetivo fue obtener datos importantes para responder a los objetivos de la investigación.

Entrevista

Feria et al., (2020) consideran que, la entrevista se define como una conversación que persigue un fin determinado distinto al simple hecho de conversar, pero, es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos entre el investigador y el sujeto. Para Feria et al., (2020) refiere que:

Este tipo de herramienta permite a los investigadores explicar los objetivos del estudio y detallar la información necesaria para obtener mejores respuestas. Es por esto, que se aplica a cualquier persona en situaciones en las que es difícil proporcionar una respuesta por escrito. (p.7).

La entrevista en la presente investigación se trata de preguntas fijadas de antemano con un orden específico y con posibles respuestas. Mediante esta

técnica se podrán obtener datos de los administrativos cuyas opiniones personales interesan al investigador y aportan a la investigación. Para esta se ha diseñado una entrevista dirigida miembros específicos del cuerpo docente y colaboradores administrativos de la facultad escogida, misma que cuenta con ocho preguntas orientadas a las temáticas de:

- Cambios derivados de la pandemia por Covid-19.
- Impacto de las modalidades de trabajo (teletrabajo, híbrido).
- Asimilación de la denominada “nueva normalidad” en el entorno laboral.

Los criterios obtenidos de la aplicación de esta entrevista nos darán indicios claros que cómo la población antes descrita experimenta el factor motivación en relación a las atenuantes de la post pandemia y cómo esto influye en su desempeño laboral.

Encuesta

Una de las técnicas utilizada en la investigación fue la encuesta que, según Feria et al., (2020) indicó:

Este tipo de herramientas investigativas permite tabular y examinar las opiniones recibidas de las personas encuestadas. Así mismo se analiza una serie de datos de una muestra de una población en dónde se desea explorar, predecir y analizar determinadas características (p. 5).

Para la presente investigación se ha diseñado una encuesta compuesta por quince enunciados que abordan los componentes esenciales de la investigación como los es; motivación, desempeño y el impacto producido durante la pandemia por Covid-19.

Se realizó encuestas al personal docente y administrativo que labora en la facultad de una institución de educación superior en relación a las variables antes descritas, esto con el fin de obtener datos que den cuenta del estado motivacional

experimentado por la población encuestada y la incidencia en el desempeño laboral.

Instrumentos

Feria et al., (2019) considera que, el instrumento es el mecanismo que utiliza el investigador para recolectar y registrar la información que obtuvo de las matrices elaboradas. En relación a este lo consideran como:

La herramienta que utiliza el investigador para recolectar y registrar la información, considerándose entre ellos: las guías de observación, de entrevista, de encuesta y de revisión de documentos y las pruebas; así como las tablas de recolección y procesamiento de los datos primarios en datos resúmenes. También son instrumentos los aparatos auxiliares que se emplean en la medición, por ejemplo, el cronómetro. (p.16)

Para recopilar datos en estas preguntas se buscar conocer el contexto familiar, social y económico por el cual atravesaron los entrevistados durante la pandemia del covid-19, de igual forma entender los componentes motivacionales que los impulsa dentro de sus lugares de empleo actual. Entender estos factores nos dará indicativos sobre la realidad motivacional que experimentan hoy en día los trabajadores de nuestra población de estudio.

Para la comprensión del elector se ha incluido la encuesta y la entrevista aplicada a la población de estudio en los anexos del documento (p.74 - 77).

Procedimiento

El procesamiento de datos es el paso fundamental para que la investigación obtenga resultados que contribuyan positivamente a la comprensión del problema planteado y así poder explicar correctamente la investigación. Para realizar el procedimiento aparte de lo anterior también, se gestionó los permisos correspondientes en la institución universitaria; así mismo a los participantes de la entrevista y encuesta involucrados en la investigación.

Población

Pérez (2021) expresa que:

La población es un conjunto de individuos que viven en un preciso lugar. En términos sociológicos y biológicos, la población es vista como un grupo

de elementos ya sean personas u organismos de determinada especie, que conviven en un espacio geográfico (párr. 1).

El presente trabajo tiene como grupo poblacional primario al cuerpo docente y administrativo universitario de la Facultad, el mismo que cuenta con:

Tabla 1

Población de la investigación

Población	Frecuencia	Porcentaje
Autoridades	4	
Administrativos	14	
Docentes titulares	21	
Docentes de medio tiempo	24	
Total	63	100%

Fuente: Elaborado por el autor.

Muestra

Según Arispe et al. (2020) concluyó lo siguiente:

La muestra es aquella que representa una parte de la población dónde es seleccionada de manera probabilística. Varias de las ventajas al realizar este tipo de muestra es que permite ahorrar tiempo, reduce costos y si se ha seleccionado bien la información entonces se obtendrá con exactitud y precisión los datos correspondientes. Es por esto, que cada uno de los datos obtenidos debe tener relación con las preguntas y los objetivos de acuerdo a la investigación planteada (p.74).

Particularmente la facultad escogida para la investigación es la muestra ideal para llevar a cabo el presente trabajo ya un componente de diversidad valioso en esta facultad, son la variedad de edades de sus colaboradores, mismas que van desde los 34 años hasta cerca de los 60 años, esto nos pone un recurso valioso en cuanto a perspectivas, opiniones y criterios para centrar las

variables de la investigación y situarlas con mejor precisión al momento de emitir una conclusión.

Tipo de muestreo

Para Fasio (2016) las muestras no probabilísticas:

(...) son aquellas en las que se desconoce la probabilidad que tiene cada miembro de ser incluido. La elección de los elementos depende de causas relacionadas con las características de la investigación. No es un proceso probabilístico, sino que depende de las decisiones que tome el investigador en función de sus objetivos (p. 86).

Tabla 2

Muestra de la investigación

Muestra	Frecuencia	Porcentaje
Autoridades	2	1.26%
Administrativos	7	4.41%
Docentes	24	15.12%
Total	33	52.3%

Fuente: Elaborado por el autor.

La muestra en la tabla 2 es la utilizada para obtener los datos necesarios para llevar a cabo esta investigación, se necesitó implicar a colaboradores específicos cuya contribución permita enriquecer el proceso de recolección de información debido a la naturaleza de sus cargos y/o rol dentro de la Facultad de la institución universitaria.

Operación de variables

Dentro de las herramientas (encuesta y entrevista) implementadas para el levantamiento de información mismas que están orientadas a la medición de la motivación constan en cada una de las preguntas diseñadas las siguientes variables:

- Desempeño laboral.
- Impacto de la pandemia el subsecuente confinamiento.
- Adaptación al cambio.

Estas características están presentes para la población de estudio dentro del facultad y se serán presentadas en el respectivo análisis de los datos obtenidos después de su aplicación.

Descripción del proceso.

La metodología aplicada para esta investigación se basa en dos instrumentos, mismos que han sido consensuados y aprobados respectivamente por las autoridades de la facultad donde se llevó a cabo este estudio, nos referimos a una encuesta de 15 preguntas del tipo cerradas, diseñadas para medir los índices de motivación y su relación con el desempeño laboral dentro una universidad para lo cual, se ha propuesto tomar los criterios de autoridades, personal docente y personal administrativo de una facultad en particular, los criterios y respuestas están sustentados por la escala de Likert (Totalmente en desacuerdo - 1/ En desacuerdo - 2/ Neutro - 3/ De acuerdo - 4/ Totalmente de acuerdo - 5) en cada una de las preguntas.

En segunda instancia se cuenta con una entrevista diseñada para autoridades, personal docente (indistintamente de docentes tiempo completo y medio tiempo) personal administrativo de la facultad, la que cuenta con ocho preguntas abiertas donde se busca obtener criterios diversos que faciliten la comprensión del fenómeno motivacional y su relación con el desempeño laboral. (anexos pg.76,77)

Se destaca la importancia de la participación de los actores antes mencionados, dado que su visión, criterio y perspectiva pueden dar resultados concretos sobre los niveles de motivación y su capacidad de desempeño en las presentes condiciones desprendidas del Covid 19. A su vez la importancia de contar con un abanico de criterios, y una amplia apreciación de los factores motivacionales que ocurren en los distintos grupos laborales que componen la facultad, dado que la motivación laboral es una realidad que no discrimina ni categoriza cargos y roles dentro de una organización, contar con diferentes perspectivas enriquecen los objetivos y propósitos de esta investigación.

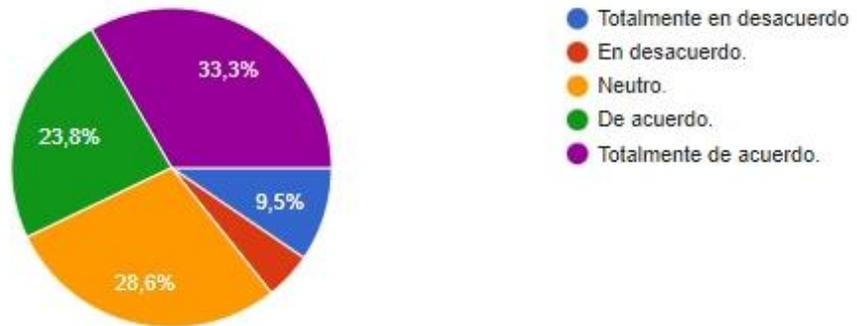
CAPÍTULO 3

Presentación y Análisis de los Resultados

ENCUESTA

1) Los aportes que hago a la institución desde mi puesto de trabajo son reconocidos de forma oportuna.

21 respuestas

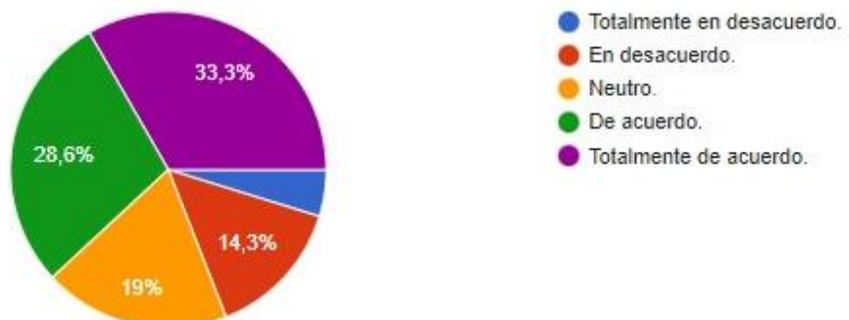


Nota: el gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

1. El 57.1% de los encuestados oscilan de entre las opciones de; Muy de acuerdo y de acuerdo lo cual da a entender que dentro de la facultad los aportes que hacen tanto el personal docente como administrativo son reconocidos de forma oportuna, mientras que un 28.6% emite un criterio neutro y un 10.5% tienen una apreciación negativa.

2) A partir de la nueva normalidad, tengo el mismo grado de estabilidad laboral.

21 respuestas

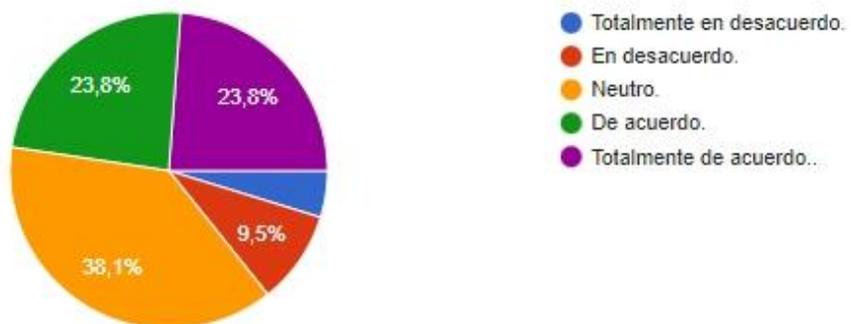


Nota: este gráfico formar parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

2. El 61.9% de los encuestados sus criterios comprenden las opciones de; Muy de acuerdo y de acuerdo, lo cual da a entender que dentro de dicha facultad el personal siente el mismo grado de estabilidad laboral una vez que terminada la emergencia sanitaria por el Covid-19, mientras que un 19% se mantienen en un criterio neutro y un 10.5% tienen una apreciación negativa del enunciado.

3) Tengo participación en la toma de decisiones en el área donde laboro.

21 respuestas

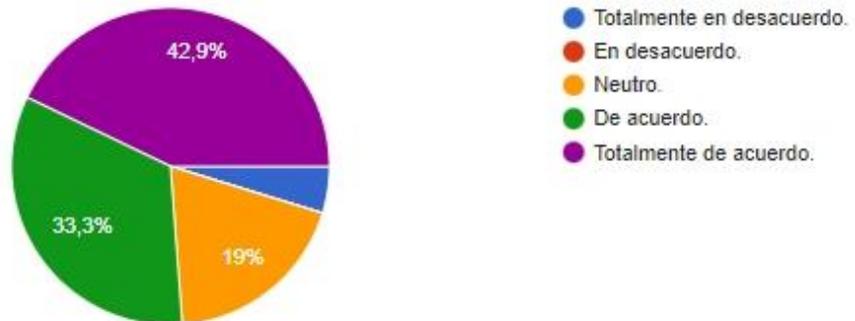


Nota: este gráfico formar parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

3. El 47.6% de los encuestados consideran que si tienen algún grado de participación en la toma de decisiones en el área donde laboran, mientras que un 38.1% prefiere mantenerse neutrales y un 10.5% percibe de forma negativa, lo cual es un leve llamado de atención con respecto a la participación activa dentro de la facultad.

4) La institución me ha apoyado en cursos de actualización de conocimientos para mejorar mi formación en el último año.

21 respuestas

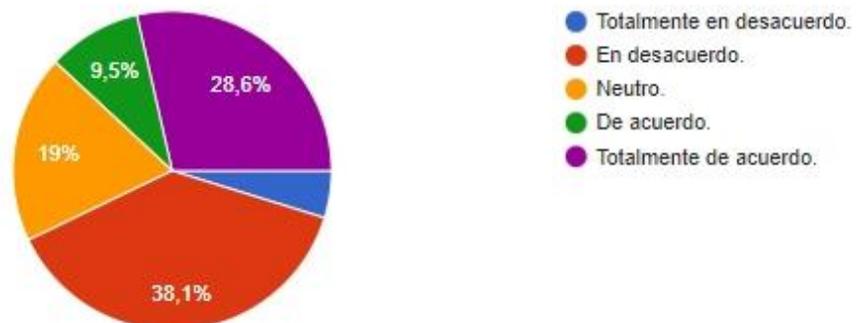


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

4. Un contundente 76.2% de los encuestados coincide que la institución ha brindado los cursos de actualización de conocimientos necesarios para la formación del personal en el último año, un 19% se mantienen en un criterio neutro y un 1% tiene una percepción negativa.

5) Durante la ejecución de actividades en la modalidad virtual pude gestionar de forma más efectiva el estrés.

21 respuestas

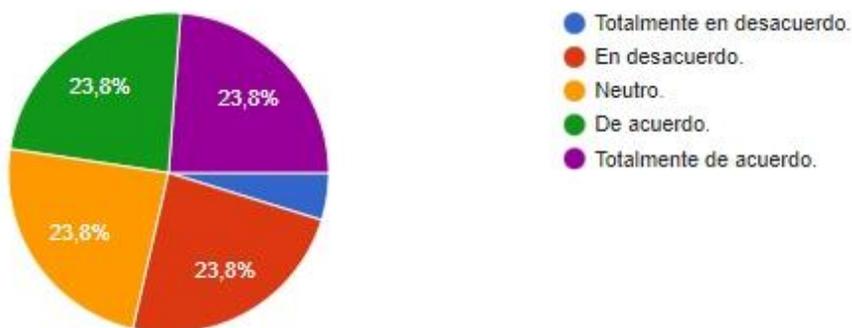


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

5. Un 38.1% de los encuestados considera que ha podido gestionar/manejar de forma efectiva el estrés durante la modalidad virtual, pero esto contrasta con un 39.1% que considera no ha logrado este resultado y un 19% tiene un criterio neutro, llama la atención la polarización que se evidencia.

6) La institución me ofrece elementos motivadores para mi vinculación y compromiso con la misma.

21 respuestas

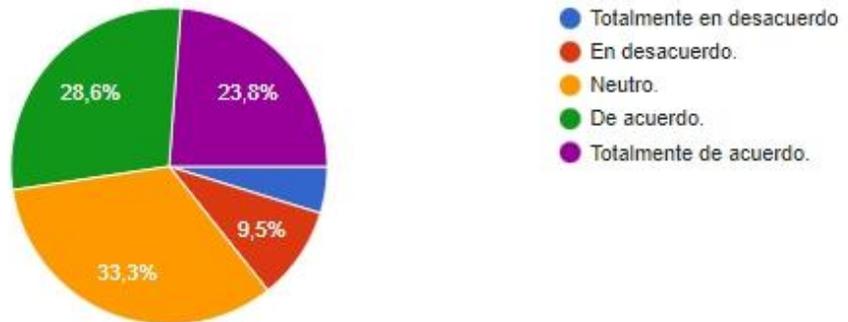


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

6. En este enunciado encontramos nuevamente una polarización leve de criterios, ya que el 47.6% de los encuestados considera que la institución le ofrece elementos motivadores mientras que un 23.8% no emite una respuesta y un 24.4% considera que no tiene elementos motivadores que lo vinculen con la institución.

7) La institución contribuye a que tenga un buen desempeño laboral.

21 respuestas

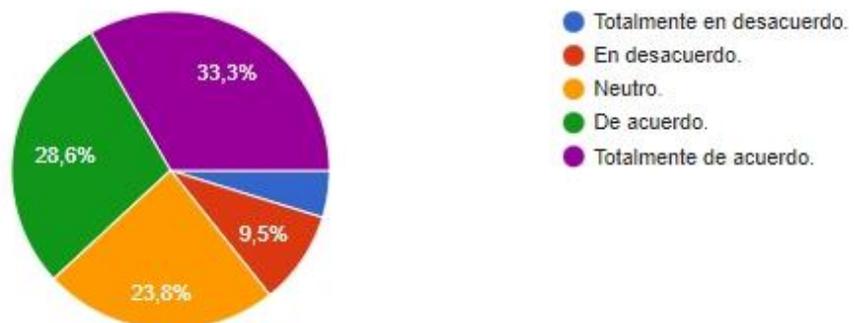


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

7. El 52.4% de los encuestados atribuyen su desempeño laboral la contribución que hace la universidad, sin embargo, llama la atención un 33.3% prefiere sostener un criterio neutro y un 14.3% tienen una apreciación negativa de este enunciado.

8) Las disposiciones que emite la institución para el cambio de modalidad de trabajo (*presencial, virtual e híbrida*) facilitan la ejecución de mis actividades.

21 respuestas



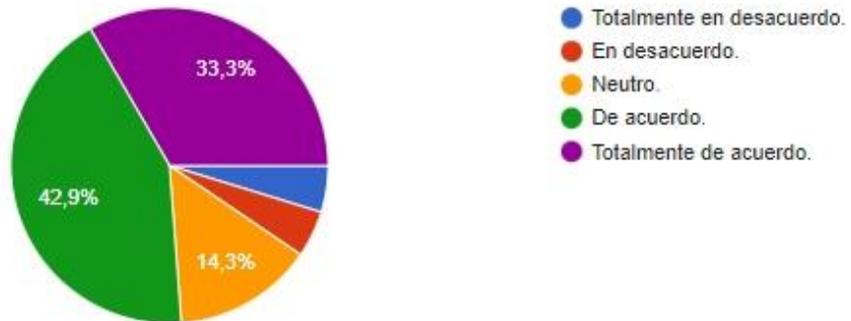
Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

8. Un 61.9% de los encuestados consideran efectivas las disposiciones que emite la universidad en relación al cambio de modalidad laboral, un 23.8%

sostiene una posición neutral y un 14.3% tienen una percepción negativa sobre este tema.

9) Los recursos tecnológicos con los que cuento dentro y fuera de la institución me facilitan adaptarme al trabajo virtual o híbrido.

21 respuestas

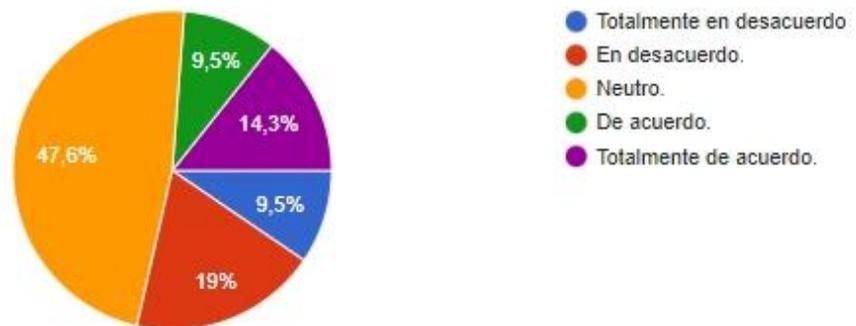


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

9. Un 76.2% de los encuestados consideran los recursos tecnológicos con los que cuenta facilitan la adaptación en trabajo virtual, lo cual es un índice positivo para el desarrollo de este tipo de actividades, un 14.3% sostiene un criterio neutro y un 9.6% tienen un criterio neutro

10) Con las nuevas modalidades laborales surgidas dentro de la "nueva normalidad" se ha alterado la capacidad de socializar con mis compañeros de trabajo.

21 respuestas

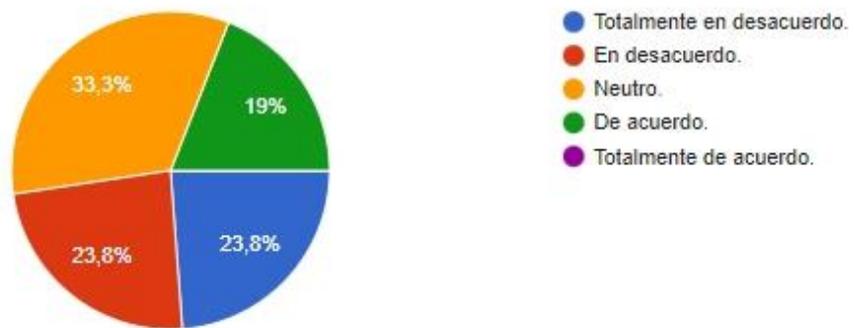


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

10. El 47.6% no considera que existan cambios en la capacidad de socializar en el ambiente laboral, mientras que un 28.5% no ha notado un cambio en este aspecto y un 23.8% considera que si se ha alterado la capacidad de socializar.

11) En la actualidad se me dificulta más lidiar con la carga laboral que antes de producirse el confinamiento por la pandemia del COVID-19.

21 respuestas

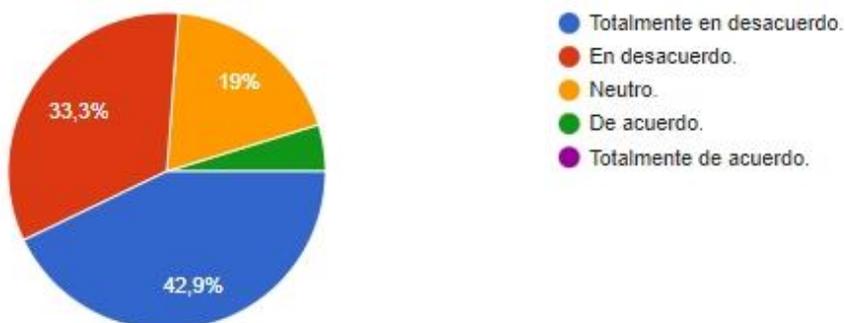


Nota: este gráfico formar parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

11. El 33.3% de los encuestados tiene un criterio neutro respecto a este enunciado, mientras que un 19% considera que si le dificulta lidiar con la carga laboral y un 47.6% considera que no se le dificulta lidiar con la carga laboral, lo cual infiere una llamativa polarización de criterios con respecto a esta temática.

12) Actualmente presento dificultades en la ejecución de mis actividades de tal manera que esto afecta mi desempeño laboral.

21 respuestas

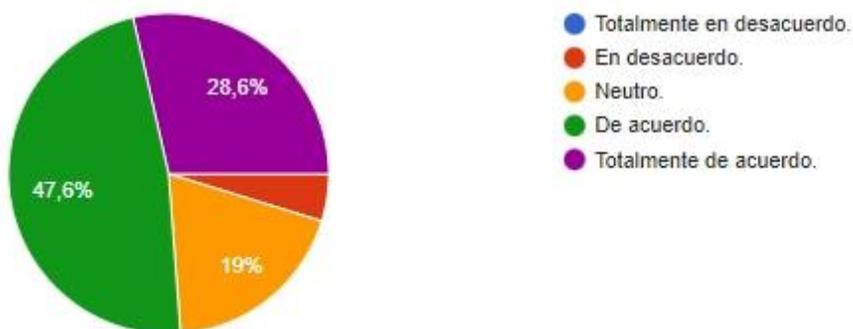


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

12. Un contundente 76.2% considera que no presenta dificultades en la ejecución de sus actividades en la actualidad, lo cual es un índice positivo en relación al desempeño laboral, mientras que un 19% prefiere mantenerse neutrales en este tema y un 4.8% percibe una afectación en su desempeño laboral.

13) Las herramientas tecnológicas facilitadas por la institución (*Microsoft teams, plataforma virtual, entre otros*) contribuyen al desarrollo de mis actividades en la modalidad virtual.

21 respuestas

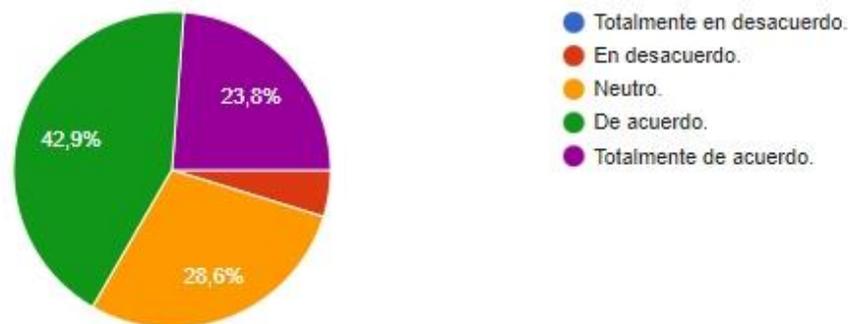


Nota: este gráfico forma parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

13. Un favorable 76.2% de los encuestados considera que las herramientas implementadas por la institución si contribuyen al desarrollo de la virtualidad laboral, un 19% sostiene un criterio neutro y un 4.8% considera que dichas herramientas no contribuyen al desarrollo de sus actividades.

14) Durante los períodos de teletrabajo, mi productividad y desempeño han mejorado o se han incrementado de forma significativa.

21 respuestas

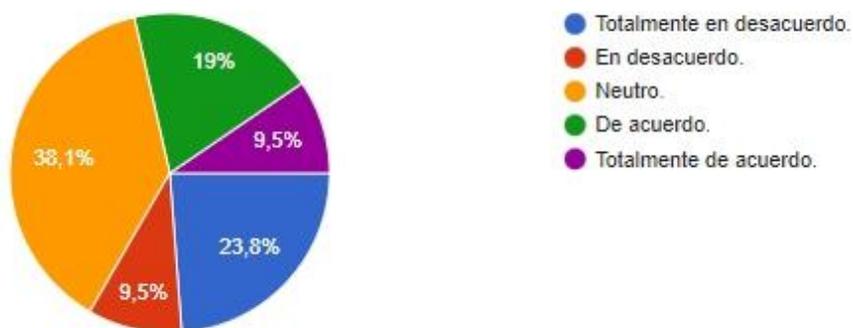


Nota: este gráfico formar parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

14. El 66.7% de los encuestados consideran que su productividad ha mejorado en la modalidad virtual de trabajo, mientras que un 28.6% tienen un criterio neutro o no notan cambios en relación a esta modalidad laboral y un 4.8% revela algún tipo de afectación a su productividad.

15) Recientemente, he recibido incentivos (*monetarios y no monetarios*) que motivan mi desempeño laboral.

21 respuestas



Nota: este gráfico formar parte de la encuesta aplicada a personal docente y administrativo de la facultad, los colores asignados dan cuenta de la escala de Likert en sus distintas opciones de respuesta, además que se puede observar el número de participantes, el gráfico cuenta con información recabada por el autor.

15. Encontramos que un 38.1% mantiene un criterio neutral al respecto y un 28.5% afirman que si ha recibido algún tipo de incentivo por parte de la institución mientras que otro 33.3% considera que no ha recibido este tipo de incentivos, la equivalencia exacta de criterios es un llamado de atención en cuanto se polarizan los criterios respecto a esta temática y el porcentaje en criterio neutral se convierte automáticamente en un índice negativo en esta pregunta.

Resultados de Investigación

Los datos obtenidos en esta encuesta corresponden a los criterios de la población antes descrita total de 63 personas (entre personal docente y administrativo) se cuenta con la respuesta de 21 personas hasta la fecha de corte, las cuales cumplen en el cálculo de la media muestral necesario para el rigor de la

Análisis general:

Dentro de los datos analizados en esta encuesta, en la mayoría de enunciados, en concordancia de criterios los cuales se evidencian en mayorías porcentuales y tendencias marcadas en los criterios vertidos, para el caso de los enunciados

1, 2, 3, 4, 9, 12, 13,14 (referentes a motivación laboral, desempeño y productividad) los resultados son favorables del estado motivacional y de desempeño, ya que se puede ver una tendencia positiva marcada en cada uno de los literales dichos. Para el caso de los enunciados cuyo margen porcentual mayoritario están concentrados en el criterio Neutral, como es el caso de los enunciados 10,11 y 15 (referentes a modalidad presencial, telemática, híbrida e incentivos y adaptación al cambio) preocupa que los encuestados no hayan escogido una tendencia positiva o negativa, mismo que supone un índice de apatía, pero no en dirección a desarrollar la encuesta o el enunciado en específico, más bien a tomar partido y esto se puede interpretar como una postura negativa o de conflicto con el escenario planteado y de forma intrínseca revela una problemática interna entre la relación, vinculación y compromiso de los trabajadores con la institución y no con su facultad.

En el caso de los enunciados 6, 7 y 8 (referente a lugar de trabajo y toma de decisiones) notamos una polarización de criterios al momento que los encuestados ha emitido una respuesta a este escenario, este tipo de datos son propios de una investigación, más cuando dentro de la estructura de la facultad que ha sido lugar de estudio, hay una amplia variedad de cargos a desempeñar y diversas posturas que responden a la realidad que cada uno experimenta.

Solo en el caso concreto del enunciado 5 (manejo del estrés) podemos encontrar una marcada respuesta negativa con respecto a las otras tendencias de otros ítems, esto supone en relación a las otras temáticas una mínima negatividad a la realidad que se experimenta en la facultad.

Informe de entrevista.

Entrevista 1

Nombre: Reservado		Tipo de cargo: Coordinación - Dirección	
Fecha: 31/08/2023	Lugar: Oficina dentro de la facultad	Tiempo: 11min.	Herramientas: Cuestionario – grabadora.
Desde su cargo y el conjunto de actividades que desempeña, ¿considera que existen cambios positivos o negativos producidos a raíz de la pandemia por Covid 19?		Respuesta: Si, considero que la pandemia nos golpeó a todos de una u otra manera y atravesamos diferentes situaciones. Uno de los cambios más representativos, fue el adoptar al cien por ciento los aparatos y elementos tecnológicos, que no todos teníamos en casa un espacio propio en casa para convertirlo en oficina.	
Durante el confinamiento ¿qué desafíos le representó como profesional cambiar a una nueva modalidad de trabajo?		Al no contar con las suficientes herramientas tecnológicas para realizar las actividades administrativas y de docencia si fue un reto cambiar y adaptarse a este modelo. A parte teníamos cuestiones de insuficiente soporte técnico desde la universidad o que no contábamos con un internet adecuado para poder trabajar o la plataforma que en ese momento estaba a prueba se caía o colapsaba.	
¿Qué aspectos fueron los más sencillos de asimilar y cuáles fueron los más desafiantes al momento de aceptar estas nuevas modalidades de trabajo (virtual y/o híbrida)?		El hecho de contar con plataforma y herramientas interactivas para trabajar con los estudiantes, otras herramientas donde se podía tener un mejor trabajo con los estudiantes.	
Al momento de cambiar de modalidad presencial a trabajo virtual ¿sus habilidades		Definitivamente si, con el uso de la tecnología nos pudimos apoyar con las dinámicas y las evaluaciones y la	

y destrezas se han visto afectadas en la ejecución de su trabajo?	retroalimentación para los estudiantes, más cuando tiene grupos grandes en cada curso.
En la actualidad, ¿considera que su productividad fue mayor durante el modelo de trabajo remoto o se siente con mejor disposición trabajando en modo presencial?	Particularmente si me afectó el hecho de quedarme en casa, yo trabajo directamente con los colaboradores y con los estudiantes y notaba que tenía el mismo impacto y notaba las angustias de ellos durante el tiempo más fuerte de la pandemia.
Los cambios que se han producido en la institución en relación a esta nueva normalidad, ¿cree usted que se adaptan y son favorables para usted?	Los seremos humanos somos adaptativos por naturaleza y durante la transición de este período fue propicio para analizar y recapacitar sobre los cambios que todos necesitamos hacer en nuestro entorno, considero que la mayoría de cambios si fueron favorables.
Al momento de retornar a la presencialidad, ¿ha notado cambios en la dinámica laboral?	Más cambios los noté cuando estuvimos en la virtualidad, ahora en la presencialidad volvemos a tener un horario fijo, pero en la virtualidad no había límites con los horarios de trabajo y siento que se invadió toda la privacidad. En la presencialidad si se siente mayor presión y carga horaria nos tenga saturados.
Los recursos que le facilita la institución al igual que otros insumos, ¿permiten un desempeño adecuado?	Considero que tengo lo necesario para realizar mis trabajo, el espacio físico es el adecuado para trabajar con los colaboradores y compañeros además de poder atender a los estudiantes.

Entrevista 2

Nombre: Reservado	Tipo de cargo: Docente
--------------------------	-------------------------------

Fecha: 01/09/2023	Lugar: Cubículo del docente	Tiempo: 13min	Herramientas: Cuestionario - grabadora
Desde su cargo y el conjunto de actividades que desempeña, ¿considera que existen cambios positivos o negativos producidos a raíz de la pandemia por Covid 19?	<p>Uno de los cambios laborales positivos que surgieron de esto es la flexibilización del horario y el hecho de poder trabajar por objetivos antes más que por horas, más allá de las ocho horas te permite hacer investigación en otros cambios.</p> <p>Algo negativo que en la virtualidad no se puede garantizar el encuentro pedagógico con los estudiantes.</p>		
Durante el confinamiento ¿qué desafíos le representó como profesional cambiar a una nueva modalidad de trabajo?	No he sentido un reto como tal, desde ante que se suscitara la pandemia yo ya venía trabajando en otras instituciones donde se estaba poniendo en práctica el trabajo virtual.		
¿Qué aspectos fueron los más sencillos de asimilar y cuáles fueron los más desafiantes al momento de aceptar estas nuevas modalidades de trabajo (virtual y/o híbrida)?	Desafiante considero lo híbrido, sobre todo tener todo organizado y tener las herramientas tecnológicas para poder trabajar.		
Al momento de cambiar de modalidad presencial a trabajo virtual ¿sus habilidades y destrezas se han visto afectadas en la ejecución de su trabajo?	.Al contrario, pude mejorar mis habilidades en relación al trabajo, lo que si fue necesario es asignar los tiempos que tenía que dedicarle al trabajo y a mi espacio personal.		
En la actualidad, ¿considera que su productividad fue mayor durante el modelo de trabajo remoto o se siente con mejor disposición trabajando en modo presencial?	En modo remoto tenía mayor productividad básicamente porque se trabajaba por objetivos.		
Los cambios que se han producido en la institución en relación a esta nueva normalidad, ¿cree usted que se adaptan y son favorables para usted?	Si son favorables, antes por motivos de salud u otros las clases se tenían que posponer o prolongar, pero ahora mejor disposición para		

	organizar lo virtual y si fuera necesario volver a la virtualidad y hay mejor disposición.
Al momento de retornar a la presencialidad, ¿ha notado cambios en la dinámica laboral?	Los cambios administrativos considero han tenido un buen impacto, más que los cambios propios de la dinámica.
Los recursos que le facilita la institución al igual que otros insumos, ¿permiten un desempeño adecuado?	Personalmente me gusta tener buenas herramientas tecnológicas para trabajar, me gusta ser riguroso con eso y la institución suele quedarse corta con ese tipo de herramientas ya que te dan equipos básicos, considero que a nivel de universidad si se puede mejorar en ese aspecto.

Entrevista 3

Nombre: Reservado		Tipo de cargo: Administrativo	
Fecha: 01/09/2023	Lugar: Cubículo del docente	Tiempo: 10min	Herramientas: Cuestionario - grabadora
Desde su cargo y el conjunto de actividades que desempeña, ¿considera que existen cambios positivos o negativos producidos a raíz de la pandemia por Covid 19?		Considero que se dieron buenos cambios, ya que nos dimos cuenta que podías realizar el trabajo en medio de esta situación de emergencia, pese a todo logramos salir adelante.	
Durante el confinamiento ¿qué desafíos le representó como profesional cambiar a una nueva modalidad de trabajo?		Los horarios fue lo más desafiante, aunque estuvieras trabajando desde casa los otros aspectos se puede mezclar en los roles de ser trabajador, padre y madre a la vez.	
¿Qué aspectos fueron los más sencillos de asimilar y cuáles fueron los más desafiantes al momento de aceptar estas nuevas modalidades de trabajo (virtual y/o híbrida)?		Sencillo por el aspecto tecnológico donde todo se maneja con la plataformas, pero los horarios siguen siendo lo complejo de esto, por situación no había horarios fijos.	
Al momento de cambiar de modalidad presencial a trabajo virtual ¿sus habilidades		Los sistemas informáticos siguieron siendo los mismos al momento de trabajar y	

y destrezas se han visto afectadas en la ejecución de su trabajo?	considero que no hubo afectaciones para poder desempeñar las tareas.
En la actualidad, ¿considera que su productividad fue mayor durante el modelo de trabajo remoto o se siente con mejor disposición trabajando en modo presencial?	Particularmente me gustó lo remoto pero en un tiempo corto no prolongado ya que, después ya buscas volver a tu ambiente laboral como antes te solías desempeñar.
Los cambios que se han producido en la institución en relación a esta nueva normalidad, ¿cree usted que se adaptan y son favorables para usted?	Básicamente somos personas de adaptación, lo cual no significa que haya sido fácil, pero si se logró esa adaptación y ahora los tomo como algo positivo.
Al momento de retornar a la presencialidad, ¿ha notado cambios en la dinámica laboral?	Antes de la pandemia teníamos algunas limitantes en relación a la funciones que teníamos, ahora con esta nueva normalidad ha mejorado la comunicación dentro y fuera de la facultad y a su vez nos dimos cuenta que podíamos resolver mayores situaciones que antes no podíamos hacerlo.
Los recursos que le facilita la institución al igual que otros insumos, ¿permiten un desempeño adecuado?	Si, cuento con el material necesario y las herramientas para el trabajo presencial pero ya en lo virtual si los recursos los pone el trabajador.

Análisis de la Herramienta:

Pregunta 1: Los entrevistados consideran que, si bien la pandemia produjo afectaciones que en ese momento complicaron el panorama laboral en medio de la crisis sanitaria, los cambios implementados por la institución fueron positivos para poder enrumbar en nuevos modelos laborales pese a las dificultades.

Pregunta 2: Los entrevistados detalla que el principal reto fue trasladar la dinámica laboral presencial al campo virtual, pero este fue de fácil asimilación por

las herramientas tecnológicas y el apoyo logístico con el que contaban dentro y fuera de la universidad.

Pregunta 3: los entrevistados detallan que el punto de mayor desafío como docentes y administrativos fue organizar toda la estructura presencial de trabajo y llevarlos a virtualidad en procesos y con los estudiantes, panorama que no se habría podido cumplir de no ser por las herramientas digitales con las que empezó a contar la universidad para enfrentar la crisis durante el confinamiento.

Pregunta 4: los entrevistados consideran que pudo inicialmente haber afectaciones mínimas durante este período de pandemia y confinamientos, pero dichas afectaciones fueron mínimas una vez que se logró asimilar la nueva dinámica laboral, por otro lado, cuando se logró tomar ritmo en el medio virtual esto potenció sus habilidades y permitió un mejor desarrollo del trabajo.

Pregunta 5: la gran mayoría de los entrevistados muestran un particular agrado a la modalidad virtual, aseguran haber tenido un mejor desempeño laboral durante este periodo, sin embargo, no dejan de lado las ventajas de estructura y convivencia que ofrece el trabajo presencial.

Pregunta 6: los entrevistados consideran como positivos y favorables los cambios que ha llevado a cabo la institución a partir la pandemia y el confinamiento, esto ha fomentado su capacidad de adaptación les ha abierto las puertas a mejores estrategias de organización del trabajo.

Pregunta 7: la mayoría de los entrevistados, considera que han mejorado muchos aspectos como la comunicación interna la igual que los procesos internos al momento del retorno a la presencialidad, los cambios que han impulsado ha sido benéficos pese a que se deben trabajar en otros aspectos de la organización a nivel institucional.

Pregunta 8: los participantes de esta entrevista, expresan que cuentan con el material y los insumos necesarios para desempeñar de forma correcta y eficiente sus respectivos cargos, desde su perspectiva siempre habrá temas en relación a la infraestructura e innovación para trabajar, pero en la actualidad se muestran conformes con los insumos como los que cuentan.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA

Una vez aplicadas las respectivas entrevistas y encuestas al personal antes descrito, se procede a plantear una respuesta para la problemática abordada, a partir del índice de baja motivación dentro del cuerpo laboral de una organización y en este caso concreto una universidad, un plan de incentivos (monetarios y no monetarios) que logren rescatar el estado en que se puede encontrar un trabajador en relación a su situación laboral.

Los incentivos desde la perspectiva organizacional tienen diferentes impactos según como sean administrados en los miembros de una organización donde se haya detectado la necesidad de intervención por bajo desempeño.

Proceso.

Este proceso se divide en cuatro etapas para su aplicabilidad, en las cuales se establece una guía procedimental de entrada, diagnóstico, remediación y retroalimentación.

Objetivo central de la evaluación:

- Determinar el índice motivacional del personal docente, administrativo y de servicios que labora dentro de la facultad o departamento.

1. Conformación del equipo evaluador.

En este paso se pretende que la facultad o la institución designe un equipo de evaluación para docentes y personal administrativo que puede ser conformado por los mismos docentes y con la asistencia de administrativos o en su defecto conformado por estudiantes/pasantes de los últimos ciclos de la misma universidad (supeditados por un docente responsable experto en el tema) mismos que, una vez que cuenten con las autorizaciones respectivas por parte

de las autoridades tendrán la misión de diagnosticar por medio de encuestas motivacionales y de desempeño, entrevistas por cargos y funciones a fin de contar con la participación activa del personal que pertenece a dicha facultad o área.

Para este proceso es necesario se establezcan los alcances de la evaluación y las variables que componen el objetivo central de la evaluación, el equipo investigador debe tomar en consideración en esta primera etapa del proceso aspectos clave cómo:

- Impacto del proceso en el personal en general, para lo cual esto debe ser socializado de forma oportuna, exponiendo los beneficios que se pueden desprender de realizar este proceso.
- Establecer un cronograma para la ejecución del proceso y a su vez comunicar de forma oportuna las áreas que serán objeto de evaluación en sus distintas fechas.
- Ajustar el contenido de las herramientas según los últimos cambios que se hayan producido en lugar donde se vaya a efectuar dicho proceso (ajuste de preguntas, tamaño de la población a ser evaluada y condiciones particulares que se puedan presentar).
- Investigación sobre antecedentes sobre procesos similares que puedan facilitar la dinámica y comprensión a fin de establecer comparaciones y nuevos factores presentes para este proceso.

2. Evaluación del personal.

Una vez conformado el equipo de evaluación y fijadas las condiciones para desempeñar el proceso, este procederá a aplicar encuestas motivacionales y evaluaciones de desempeño según el número de cargos y funciones

representativas para el área o facultad donde se ejecute. Durante este proceso el equipo se centrará en detectar al personal que presente índices de baja motivación y una afectación directa en su desempeño laboral, con el fin identificar la causa raíz de baja motivación y sus causas subsecuentes cómo:

- Factores psicosociales.
- Factores familiares.
- Factores laborales (clima laboral y comunicacional).

Dentro de una evaluación motivacional y desempeño no solo se considera los índices negativos resultantes, también se considera los índices positivos de trabajadores que logren puntuar un alto nivel de motivación y en consecuencia un desempeño satisfactorio, para el cual se propone que un modelo de incentivos, recompensas y correctivos para hacer frente a este tipo de escenarios.

3. Aplicación del método.

Para este proceso, una vez obtenidos los resultados de las evaluaciones correspondientes al personal se procederá a categorizar bajo la siguiente lógica:

Escala de puntaje	Respuestas Sugeridas
Niveles altos de puntuación (del 80% al 100%)	Aplicación de incentivos de reconocimiento laboral dentro del área o facultad donde desempeñe funciones el colaborador y posible candidato para una ascenso o programa de desarrollo en escalafón.
Niveles medios de puntuación (del 50% al 79%)	En base a las necesidades particulares del caso, aplicar un programa de capacitación enfocado a la problemática detectada en el desempeño.
Niveles bajos de puntuación (del 49% en descenso)	En base a las necesidades detectadas en el caso, aplicar un proceso de capacitación y acompañamiento, tomando en cuenta circunstancias

	(factores psicosociales, familiares y clima laboral interno) que puedan tener una incidencia directa con la afectación al desempeño laboral.
--	--

4. Proceso de Incentivos.

Incentivos Monetarios Viables	Incentivos No Monetarios Viables
<p>En reconocimientos al labor de los trabajadores que hayan obtenido altos puntajes y puntajes aceptables en su desempeño laboral y como forma de sostener el nivel de motivación laboral, la institución puede optar por entregar bonos económicos a la remuneración que recién los colaboradores, misma que puede ser asignada en una fecha particular de los períodos laborales según sea la conveniencia de la institución</p>	<p>La institución haciendo uso de su capacidad de gestión y auto gestión con otras entidades (empresas, comercios y otras organizaciones) puede gestionar bonos de consumo para los trabajadores que haya obtenido puntajes altos y aceptables en su desempeño laboral.</p> <p>Esto incluye y no se limita en la implementación de reconocimientos simbólicos que incluyan no solo a los trabajadores sino a su círculo familiar cerca, mismo que tiene un impacto importante y positivo en los trabajadores.</p>
	<p>Los trabajadores cuyo desempeño se encuentre en una escala media serían candidatos para procesos de capacitación donde se pueda fortalecer aspectos de su formación o adaptación al cambio dadas las circunstancias del modelo de trabajo telemático e híbrido.</p> <p>Como una forma de motivación al trabajador, vinculación y compromiso con la institución y el trabajo en equipo (propio y necesario en cada</p>

	<p>organización), es necesario que las actividades de reconocimiento y recompensa al esfuerzo, mismas que están sustentadas en positivos índices de evaluación de desempeño, se hagan participes a los miembros del círculo familiar y afectivo del o la trabajadora en cuestión, ya que, al propiciar elementos de vinculación que van a más allá los miembros que componen el espacio de trabajo, se puede generar mejores resultados en cuando a compromiso, entrega y disposición al lugar de trabajo y la universidad como tal.</p> <p>Al vincular a los círculos cercanos del trabajador en un proceso de reconocimiento se logra un efecto positivo no solo en individuo objeto del reconocimiento, también en el equipo cercano de trabajo y dependiendo de los beneficios gestionados por la institución pueden alcanzar otras esferas dejando un efecto de contagio motivacional en la población de una determinada facultad o departamento.</p>
--	--

5. Retroalimentación.

Una vez subsanado el proceso de aplicación, queda tomar en cuenta la efectividad de las medidas implementadas según sea el caso, para esto se debe tomar en cuenta que:

- ✓ El personal que en base a sus puntajes ha obtenido un nivel satisfactorio de desempeño y ha sido considerado para un tipo de incentivo monetario (bonificación económica directa), tanto como el personal que ha sido considera para un incentivo no monetario (bono de consumo gestionado en

alianzas y convenios de la institución) también pueden ser considerados para un próximo proceso de ascenso según determina el escalafón interno de la institución.

- ✓ El personal que según el puntaje obtenido corresponda a un rango medio de motivación y desempeño, estará bajo un proceso de capacitación acorde a las necesidades detectadas anteriormente y se le hará un seguimiento para constatar los cambios que presente el trabajador.
- ✓ El personal que en base a la evaluación haya obtenido niveles poco satisfactorios serán supervisados con más rigor en su proceso de capacitación y acompañamiento según las necesidades detectadas.
- ✓ El proceso de acompañamiento de un trabajador con bajo puntaje en relación a su desempeño y como resultado baja motivación laboral, puede confundirse fácilmente con una intervención o supervisión forzada en el puesto de trabajo si no se esclarece el motivo por el cual es necesario hacer dicho acompañamiento, esto como parte de un proceso de mejora continua para dicho trabajador, en que se incluyen elementos de ayuda en la ejecución de procesos formales, consejería y apoyo psicológico y el apoyo de otros elementos que componen la dinámica laboral para facilitar la ejecución y cumplimiento de las actividades, esto con el único fin de rescatar al trabajador que experimente situaciones particulares que afecten su motivación laboral.

Figura: Figura en relación a la propuesta (diseño del autor).

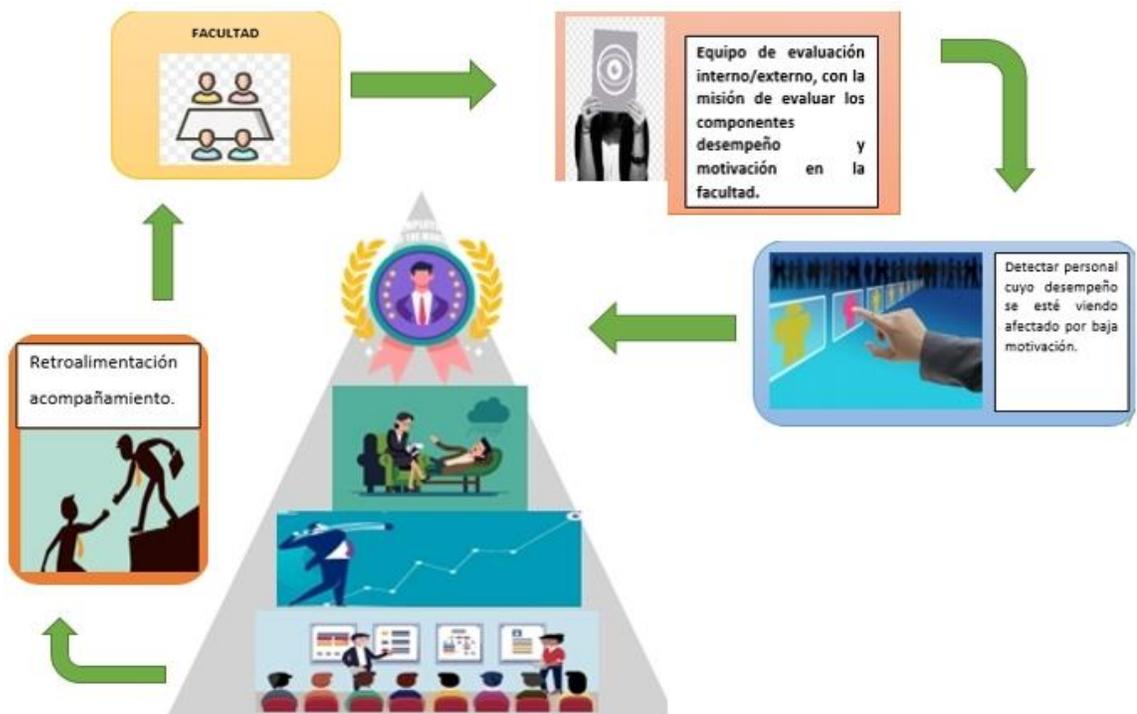


Diagrama de Gantt.

Esta herramienta es una aproximación en relación al tiempo estimado (un semestre del calendario académico estándar) para la ejecución de la propuesta que se plantea, en este cuadro se detalla los tiempos necesarios para cada paso a seguir según se estime a conveniencia tomando en cuenta factores como la población total para el estudio y los cambios que presente la estructura de la facultad donde se piense aplicar dicho proceso.

En este diagrama se establece los pasos a seguir para la ejecución del proceso:

1. Proceso de Definición, autorización, ajustes y socialización.
2. Ejecución del proceso de evaluación y aplicación de entrevistas.
3. Análisis de resultados, redacción de conclusiones y recomendaciones según el plan de incentivos.

Actividades	Tiempo de duración																Recursos			
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4							
Conformación del equipo evaluador.	→																		Equipo tecnológico.	Computadoras, impresoras.
Gestionar las solicitudes y autorizaciones respectivas.	→																			
Planificación de objetivos, antecedentes, alcances, cronograma y considerandos para el proceso.	→																		Espacio de trabajo.	Área fija para trabajo (sala, aula).
Proceso para la socialización del proceso con el personal, docente, administrativo y de servicios.	→																		Insumos básicos de oficina.	Papelería y mobiliario básico.
Ajustes a las herramientas de evaluación.					→															
Aplicación segmentada y por áreas del proceso de evaluación según lo establecido en la planificación.					→															
					→															
Tabulación y procesamiento de resultados					→															
Análisis y definición de conclusiones.									→											
Redacción de informe y recomendaciones en base al plan de incentivos.									→											

Conclusiones

Los resultados de esta investigación arrojados tanto por la encuesta y las respectivas entrevistas, dan cuenta general de un estado relativamente positivo del estado motivacional del personal docente y administrativo de la facultad donde se llevó a cabo la investigación, sin embargo no se puede omitir que en preguntas consideradas neurales dentro de las herramientas de investigación muestran que existe una abstención o criterio neutro para criterios que escenifican la relación y vinculación de los trabajadores con la institución en general.

Dentro de esta investigación se ha recopilado los postulados de diferentes autores en Psicología, desde preceptos del pensamiento clásico empirista hasta el desarrollo de teorías contemporáneas referentes a la motivación y su incidencia en los aspectos laborales, para este caso concreto de estudio, se cuenta con los referentes teóricos fundamentales y complementarios de motivación laboral y el impacto en desempeño; esto ha permitido ampliar la visión de la temática propuesta ya que, el escenario de la post pandemia es una atenuante que poco ha sido motivo de investigaciones en la actualidad. Para el común de la población la pandemia es un evento pasado y la denominada “nueva normalidad” es parte de su cotidianidad, pero las secuelas del proceso de pandemia siguen latentes.

Para la teoría base motivacional aplicada en este trabajo, se ha tomado los postulados de la Teoría de la Autodeterminación (TAD) de los Psicólogos Edward Deci y Richard Ryan, mismos que refieren a la motivación como un conjunto de elementos, tales como, energía, dirección, persistencia y finalidad de los comportamientos, incluyendo intenciones y acciones. Para introducir el abordaje actual de la motivación, se reseñan teorías vigentes (de la atribución, de metas, social cognitiva, de la autorregulación). La TAD se destaca como uno de los enfoques vigentes y difundidos cuya capacidad explicativa permite su aplicación en diversos ámbitos de las actividades humanas.

Durante el proceso metodológico y aplicación de las herramientas de evaluación (encuesta y entrevista) se puso en evidencia los criterios del personal docente y administrativo de la universidad, mismos que dan cuenta que, una vez terminado el proceso de pandemia, confinamiento y retoma de la presencialidad su índice motivacional laboral no se ha visto perjudicado en gran medida, sin embargo, existen temáticas particulares como:

- Manejo del estrés.
- Capacidad de comunicación y socialización interna.
- Manejo efectivo de la carga laboral.
- Implementación de incentivos para los trabajadores como parte del reconocimiento por su labor.

Tanto la cuesta como la entrevista diseñada para esta investigación incluye criterios directos de las preguntas de investigación, a la vez que la aborda desde los considerandos temáticas condicionales que componen esta investigación, tal es caso de:

- Elementos de la pandemia por Covid-19 y el impacto al trabajador por confinamiento.
- Afectaciones a la motivación laboral por principio de incertidumbre durante la emergencia sanitaria.
- Cambios implementados en la institución, motivados por la pandemia.
- Capacidad de adaptación ante nuevos métodos de trabajo (virtual, híbrido).
- Desempeño laboral en condiciones adversas propias de la pandemia y el confinamiento.

Son temáticas evaluadas que presentan una afectación que llama la atención y da cuenta de la realidad laboral que experimentan los trabajadores encuestados. Mismos que a su vez también dan cuenta que del apoyo que reciben en otras áreas laborales por parte de la institución.

El plan de incentivos es una opción viable que abre la posibilidad de no solo depender de incentivos y reconocimientos económicos directos que, si bien tienen un impacto en los trabajadores, este pierde su efecto de forma rápida en

relación a los periodos laborales en la dinámica de las entidades universitarias, mientras que los incentivos no económicos que involucran el reconocimiento a los trabajadores en base a la gestión y auto gestión de la institución como tal ofrece una experiencia de mayor duración y con mejores efectos en la motivación laboral de los trabajadores.

Contar con un modelo de gestión interna como facultad y como institución destinada a sostener los elementos motivacionales de los trabajadores es la posibilidad de mejorar los procesos de vinculación de los trabajadores al igual que la eficiencia en el trabajo desempeñado. Mientras que el efecto motivador intrínseco es un efecto desprendido de la aplicación de políticas destinadas al reconocimiento del esfuerzo de los trabajadores.

Recomendaciones

- Es necesario fomentar la investigación de sucesos trascendentales como fue la pandemia del Covid-19, dado que en los últimos años la población mundial ha sido consciente que la fragilidad de la vida humana y eventos como estos no están exceptos de volver a repetirse, a partir de los eventos desprendidos de esta realidad, es prioritario mejorar los procesos relacionados a la gestión del trabajo virtual y tele trabajo para asegurar que la dinámica laboral no se vea interrumpida por este u otros factores que obliguen a retomar la virtualidad.
- La alta motivación laboral no es una constante en los trabajadores, más si lo puede ser la baja motivación laboral y esta no depende exclusivamente del ambiente o clima laboral que experimentan los trabajadores en las organizaciones, pero si se ve afectada en gran medida por elementos externos (aspectos psicosociales, familiares y económicos) que alteran la estabilidad de los trabajadores, es prioritario para una organización contar con mecanismos efectivos de asistencia a trabajadores que puedan detectar estas bajas motivacionales y se puedan tomar acciones en favor de los trabajadores y al final del día en favor de la institución.
- La capacidad de gestión y autogestión de las organizaciones puede sonar como un proceso engorroso, pero tiene sus recompensas cuando esta logra que la inversión que hace en sus trabajadores supere los resultados esperados, una organización que trabaja por metas no puede esperar

sostener niveles de efectividad si no recompensa de forma efectiva a sus trabajadores y por eso se prioriza generar estrategias de gestión para favorecer la motivación en los trabajadores.

Referencias

Referencias

- Allport, G. W. (1961). *La personalidad. Su configuración y desarrollo*. Barcelona:: Herder, 1973.
- Ayala, M. (22 de Junio de 2018). *Investigación Mixta: Características y Ejemplo*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-mixta/>
- Bieda, E. (2021). *Platón y la voluntad: acción, razón y deseo en la obra platónica*.
- Cáceres, K. S. (2016). La motivación en la perspectiva de su desarrollo teórico. *Tendencias en Psicología*, 1(1), 8-15. Obtenido de http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/22/articles/321/submission/proof/321-97-1122-1-10-20161206.pdf
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dahab, J. (2015). El mito de la "Revolución" Cognitiva. *Psiencia. Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 7(1), 88-102. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5114121>
- Fasio, A. (2016). *Apuntes para desarrollar una investigación en el campo de la administración y el análisis organizacional*. Buenos Aires: EUDEBA , Educación - 157 páginas.
- Feria, A. H., Blanco, G. M., & Valledor, E. R. (2019). *La dimensión metodológica del diseño de la investigación científica* . Cuba: Académica Universitaria (Edacun) . Obtenido de <http://edacunob.ult.edu.cu/xmlui/bitstream/handle/123456789/90/La%20dimensi%C3%B3n%20metodol%C3%B3gica%20del%20dise%C3%B1o%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Feria, A. H., Matilla, G. M., & Mantecón, L. S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didasc@lia: D&E*.

Publicación del CEPUT, XI(3), 62-79.
doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>

Frankl, V. E. (1984). *Psicoterapia y humanismo. Segunda edición en español*. FCE, México.

Frankl, V. E. (2016). *Psicoterapia y humanismo*. México: Fondo de Cultura Económica.

Galván, B. M. (2017). *Motivación laboral*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa2/article/view/2165/5226>

Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. España: Ediciones Díaz de Santos.

Guzmán, M. K., & Santa Cruz, C. K. (2016). *Bienestar psicológico y estrategias de afrontamiento relacionadas al noviazgo en estudiantes de una universidad de Cajamarca*. Cajamarca – Perú.: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/273/Ps.%20008%20INFORME%20DE%20TESIS%20-%2022.%2003.16.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2015). *Metodología de la investigación. Quinta edición*. México D.F.: McGraw-Hill.

Mankeliunas, M. V. (2012). *Motivación en la Psicología Gestaltista. 1980*. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/download/32733/32734/0>

Moreno, J. E., & Rodríguez, L. M. (2021). *GORDON WILLARD ALLPORT. Vigencia de un testimonio y un aporte a la psicología y la cultura humanista cristiana*. Argentina: Centro de Investigación Interdisciplinar en Valores, Integración y Desarrollo Social. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23010/1/20%20Moreno-Rodriguez%20Gordon%20Willard%20Allport%20vigencia.pdf>

- Newstrom, J. W., Brito, M. P., Carrión, M. A., & Quiñones, A. D. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Organización Panamericana de la Salud. (2023). *Salud de los trabajadores*. Obtenido de OPS: <https://www.paho.org/es/temas/salud-trabajadores>
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la motivación. Aplicación práctica*. Mendoza: UNCUYO. Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf
- Pashanasi, A. B., Gárate, R. J., & Palomino, A. G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: Una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción*, 12(3), 163-174. doi:<http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Peña, R. H., & Villón, P. S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific - Artículo Arbitrado*, 3(7), 177-192. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Pérez, M. (2021). *Definición de Población. ConceptoDefinición*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/poblacion/>.
- Pinder, C. C. (2008). *La motivación laboral en el comportamiento organizacional (2ª ed.)*. Prensa de Psicología.
- Ramos, G. C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 5. doi:<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>
- Sampieri, H. (2008). *Metodología de la Investigación: Rutas Cuantitativa, Cualitativa, Mixta*.
- Tacuri, P. M., & Orbe, G. M. (2021). Motivación y desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca. Caso: Extensión Cañar. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VII(3), 593-614. doi:DOI 10.35381/cm.v7i3.602

Topa, C. G., Moriano, L. J., González, A. L., García, A. C., & Molero, A. F. (2022). *Psicología de las Organizaciones*. Alcorcón, Madrid: Editorial Sanz Y Torres SI , 16/03/2022 - Psicología -.

Universidad de la República. (2020). *Etapas de la investigación bibliográfica*. Uruguay: Facultad de Enfermería. Departamento de Documentación y Biblioteca. Obtenido de <https://www.fenf.edu.uy/wp-content/uploads/2020/12/14dediciembrede2020Etapasde-la-investigacionbibliografica-1.pdf>

Gray Mike, Hodson Noel, Gordon Gil (1995) "El Teletrabajo – Aspectos generales" <https://www.proquest.com/docview/2830329547/9BD45EA1059949F5PQ/1?accountid=38660>

Anexos

Anexo 1 Modelo de Encuesta.

Encuesta de Motivación Laboral
<p>La presente encuesta tiene como objetivo evaluar la motivación laboral abordando criterios relacionados al confinamiento, teletrabajo y desempeño laboral.</p> <p>Confidencialidad: esta encuesta está dirigida al personal docente y administrativo de la Facultad de Filosofía, letras y Ciencias de la Educación. Para garantizar resultados de confiabilidad en las respuestas, el encuestador se compromete a mantener el anonimato y la discrecionalidad de rigor en la población encuestada.</p> <p>Indicaciones: La encuesta posee preguntas orientadas a medir la motivación laboral, a su vez aborda elementos contextuales del confinamiento por el covid-19, teletrabajo y su impacto en el desempeño laboral, mismas que deben ser respondidas dentro de la escala asignada:</p> <p>1) Totalmente en desacuerdo. 2) En desacuerdo. 3) Neutro. 4) De acuerdo. 5) Totalmente de acuerdo.</p> <p>Siéntase en libertad de responder según su criterio personal marcando el casillero que mejor se ajusta a su percepción. Es indispensable que se emita una respuesta en cada pregunta para poder avanzar a la siguiente.</p> <p>Glosario:</p> <p><u>Nueva normalidad:</u> este término hace referencia a la normalidad desprendida de la pandemia.</p> <p><u>Nuevas Modalidades laborales:</u> refiere las modalidades de trabajo en horarios presenciales, teletrabajo y modelos de alternancia o funciones híbridas.</p>

Cargo: Docente Administrativo

Género: Masculino Femenino

Fecha:

	ENUNCIADOS:	1	2	3	4	5
1	Los aportes que hago a la institución desde mi puesto de trabajo son reconocidos de forma oportuna.					
2	A partir de la nueva normalidad, tengo el mismo grado de estabilidad laboral.					
3	Tengo participación en la toma de decisiones en el área donde laboro.					
4	La institución me ha apoyado en cursos de actualización de conocimiento para mejorar mi formación en el último año.					
5	Durante la ejecución de actividades en la modalidad virtual pude gestionar de forma más efectiva el estrés.					
6	La institución me ofrece elementos motivadores para mi vinculación y compromiso con la misma.					
7	La institución contribuye a que tenga un buen desempeño laboral.					
8	Las disposiciones que emite la institución para el cambio de modalidad de trabajo (<i>presencial, virtual e híbrida</i>) facilitan la ejecución de mis actividades					
9	Los recursos tecnológicos con los que cuento dentro y fuera de la institución me facilitan adaptarme al trabajo virtual o remoto.					
10	Con las nuevas modalidades laborales surgidas dentro de la “nueva normalidad”, se ha alterado la capacidad de socializar con mis compañeros de trabajo.					
11	En la actualidad se me dificulta lidiar con la carga laboral antes de producirse el confinamiento por la pandemia del COVID-19.					
12	Actualmente presento dificultades en la ejecución de mis actividades de tal manera que esto afecta mi desempeño laboral.					

13	Con respecto a las herramientas tecnológicas (Microsoft teams, plataforma virtual, entre otros), estas contribuyen al desarrollo de mis actividades en la modalidad virtual.					
14	Durante los períodos de teletrabajo, mi productividad y desempeño han mejorado o se han incrementado de forma significativa.					
15	Recientemente, he recibido incentivos (monetarios y no monetarios) que motivan mi desempeño laboral.					

Agradecimiento: como investigador agradezco de forma expresa su colaboración y el tiempo invertido en la resolución de esta encuesta como parte de mi trabajo de investigación.

Anexo 2 Modelo de Entrevista

MODELO DE ENTREVISTA

Confidencialidad: esta entrevista está dirigida al personal docente y administrativo de la Facultad de Filosofía letras y Ciencias de la Educación. Para garantizar la confiabilidad en las respuestas, el encuestador se compromete a mantener el anonimato y la discrecionalidad de rigor en la población entrevistada.

Formato de entrevista – Motivación laboral Post-Pandemia	
Nombres y Apellidos:	Fecha:
Cargo actual:	Tiempo en funciones:
Descripción: Entrevista diseñada para conocer aspectos básicos y contextuales de la realidad del entrevistado con respecto a su componente motivacional laboral y relación con el desempeño.	

1. Desde su cargo y el conjunto de actividades que desempeña, ¿considera que existen cambios positivos o negativos producidos a raíz de la pandemia por Covid 19?
2. Durante el confinamiento ¿qué desafíos le representó como profesional cambiar a una nueva modalidad de trabajo?
3. ¿Qué aspectos fueron los más sencillos de asimilar y cuáles fueron los más desafiantes al momento de aceptar esta nueva modalidad de trabajo?
4. Al momento de cambiar de trabajo presencial a trabajo virtual ¿sus habilidades y destrezas se han visto afectadas en la ejecución de su trabajo?
5. En la actualidad, ¿considera que su productividad fue mayor durante el modelo de trabajo remoto o se siente con mejor disposición trabajando en modo presencial?
6. Los cambios que se han producido en la institución en relación a esta nueva normalidad, ¿cree usted que se adaptan y son favorables para usted?
7. Al momento de retornar a la presencialidad, ¿ha notado cambios en la dinámica laboral?
8. Los recursos que le facilita la institución al igual que otros insumos, ¿permiten un desempeño adecuado?

La presente entrevista está diseñada para aplicarse en distintos cargos dentro de la facultad con el único objetivo de conseguir el aporte de criterios varios y puntos de vista que puedan enriquecer el presente trabajo de investigación.

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ileana.velazquez@cu.ucsg.edu.ec

0994129122

3804600 Ext. 1401 - 1404

DF-150-2023

Septiembre 4 de 2023

Señor

Juan Melenge García

Estudiante de la Carrera de Psicología Organizacional

En su despacho

De mis consideraciones:

Comunico que el señor Juan Melenge García, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional, puede hacer uso de la información que ha obtenido en su investigación, solo con fines académicos y en relación a su trabajo de titulación "**Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por covid-19**", realizada en la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:

ILEANA DE
FATIMA
VELAZQUEZ
ARBAIZA



Psi. Cl. Ileana Velázquez Arbaiza, Mgs.

Decana de la Facultad de Filosofía

Archivo



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Melenge García, Juan Sebastián** con C.C: # 0604420919 autor/a del trabajo de titulación: **Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19**, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 5 de septiembre de 2023

f. _____

Nombre: **Melenge García, Juan Sebastián**

C.C: **0604420919**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Motivación y su relación con el desempeño laboral posterior a la emergencia por el COVID-19		
AUTOR(ES)	Melenge García, Juan Sebastián		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Psic. Cabezas Córdova, Belén, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Filosofía Letras y Ciencias de la Educación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciado en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	5 septiembre del 2023	No. DE PÁGINAS:	68
ÁREAS TEMÁTICAS:	Organización, motivación laboral, desarrollo organizacional		
PALABRAS CLAVE KEYWORDS:	Motivación, desempeño laboral, pandemia, confinamiento, Covid-19		
RESUMEN/ABSTRACT.	<p>El proceso de post pandemia es un fenómeno que abarca todos los aspectos que componen la vida de quienes lo han experimentado, en particular abordamos la situación motivacional laboral procurando describir los efectos que se han producido durante los períodos confinamiento y restricciones de movilidad una vez terminada la emergencia sanitaria por Covid-19 en el país. El presente trabajo de investigación se realiza en una institución de educación superior con la finalidad de determinar qué efectos siguen presentes en el diario vivir de la población y la medida en que afecta la dinámica laboral considerando las diversas formas de trabajo, en línea, presencial o híbrido. Este trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la motivación laboral manifestada por el impacto generado en el desempeño después de un proceso de pandemia que vivió la población mundial en el año 2020. Se pretende describir la manera en que estos cambios han impactado en la motivación laboral en el personal de ese centro de educación superior. La metodología utilizada centra sus bases en entrevistas y encuestas realizadas al personal de esta institución educativa donde se cuenta con personal que ostenta diferentes cargos que van desde la docencia, cargos administrativos y de coordinación por áreas (un total de 60 trabajadores y una población de estudio de 22 personas). La herramienta utilizada ha sido validada y devela el impacto que muchas personas están llevando desde el tiempo de confinamiento y cómo están asumiendo la denominada “nueva normalidad”. Esta investigación durante la evaluación de resultados tuvo interesantes hallazgos relacionados no solo al estado motivacional y de desempeño laboral, también aspectos relacionados a su sentido de vinculación directa con la institución y su capacidad adaptación al cambio en las modalidades de trabajo (virtual e híbrida).</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 998166105	E-mail: juan.melengue@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga, Sofía Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 - 1419		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			