

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

[DOI 10.35381/cm.v7i3.602](https://doi.org/10.35381/cm.v7i3.602)

**Motivación y desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca.  
Caso: Extensión Cañar**

**Motivation and job performance at the Catholic University of Cuenca.  
Case: Cañar Extension**

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi  
[mercytacuri98@gmail.com](mailto:mercytacuri98@gmail.com)  
Universidad Católica de Cuenca, Cañar  
Ecuador  
<https://orcid.org/0000-0002-7859-8925>

Mariory Prisila Orbe-Guaraca  
[mporbeg@ucacue.edu.ec](mailto:mporbeg@ucacue.edu.ec)  
Universidad Católica de Cuenca, Cañar  
Ecuador  
<https://orcid.org/0000-0002-4239-5675>

Recibido: 15 de agosto de 2021  
Aprobado: 15 de noviembre de 2021

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

## RESUMEN

El objetivo de la presente investigación, es analizar la motivación y el desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de campo y nivel descriptivo. La población de estudio contempla a un total de 35 docentes y 15 administrativos que laboran en la institución. La técnica de recolección de datos fue una encuesta de 27 preguntas de escala tipo Likert. Como conclusiones generales se evidencia que existe un nivel de compromiso de los trabajadores con la universidad, en donde ésta, ha sabido reconocer y recompensar los roles de cada trabajador en cuanto a su perfil como trabajador, sin embargo, en cuanto a la organización del trabajo como tal se reflejan ciertas dudas en cuanto a la carga tanto laboral como horaria de los trabajadores, en lo que respecta a sus afirmaciones en cuanto al trabajo en horas extras y fines de semana.

**Descriptores:** Motivación; desempeño de un papel; universidad. (Palabras tomadas del Tesoro UNESCO).

## ABSTRACT

The objective of this research is to analyze motivation and job performance at the Universidad Católica de Cuenca, Cañar extension. The research has a quantitative, field and descriptive level approach. The study population includes a total of 35 teachers and 15 administrative staff who work at the institution. The data collection technique was a survey of 27 questions on a Likert-type scale. As general conclusions, it is evident that there is a level of commitment of workers with the university, where it has known how to recognize and reward the roles of each worker in terms of their profile as a worker, however, in terms of work organization As such, certain doubts are reflected regarding both the workload and the hourly workload of the workers, with regard to their statements regarding work overtime and weekends.

**Descriptors:** Motivation; role play; university. (Words taken from UNESCO Thesaurus).

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

## **INTRODUCCIÓN**

De acuerdo con el informe emitido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019), basado en un análisis comparativo de la situación laboral en una muestra de 1200 millones de trabajadores en todo el mundo; se conoce que existen diferencias marcadas con respecto a las horas de trabajo, lo que evidencia un significativo nivel intensivo de trabajo, que emocionalmente es exigente, y que, consecuentemente imposibilita una mejora en la calidad de vida del trabajador.

Entre algunos de los datos estadísticos emitidos por la OIT, se destacan, que un tercio de los trabajadores de la Unión Europea y la mitad de los trabajadores de los EE.UU., Turquía, El Salvador y Uruguay realizan un trabajo intensivo con escasos márgenes de tiempo y a gran velocidad; entre el 25% y el 40% de los trabajadores del mundo tienen un empleo emocionalmente exigente; el 20% de los trabajadores de EE.UU., Europa y Turquía pueden tomar una o dos horas de permiso laboral para ocuparse de asuntos personales y familiares; y al menos el 30% de los trabajadores declara tener un empleo sin perspectivas de avanzar profesionalmente (OIT, 2019).

Para la Organización Mundial de la Salud, la salud laboral tiene como finalidad incentivar y mantener los niveles más altos y óptimos en relación al bienestar físico, mental, emocional y social de todos los trabajadores de cualquier profesión, por ello, la salud laboral busca promover y proteger la salud en el trabajo, por medio, de la adecuación de las capacidades de los trabajadores en relación a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas (Abú-Shams & Tiberio, 2005, p. 5).

En tal sentido, la motivación se considera un factor imprescindible en el desempeño laboral del docente, especialmente, porque un docente que está motivado en el aula, consecuentemente, motivará al alumnado para que tenga una mejor actitud, mayor interés y disposición para aprender. La labor docente requiere de alta motivación, formación pedagógica y creatividad en el desarrollo de la actividad educativa, la cual, se manifiesta en el proceso y el resultado de dicha actividad (Escribano, 2018). Es por ello que, los profesionales docentes representan un colectivo tradicionalmente estudiado en sus

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

condiciones laborales y en las repercusiones que estas tienen sobre los mismos (Cladellas-Pros, Castelló-Tarrida, & Parrado-Romero, 2018, p. 54).

Sin embargo, en América Latina, 87% de los maestros están expuestos a estresores laborales y otros factores que afectan su desempeño (Tulcan, Lasso, & Pantoja, 2017, p.42). Se considera que la docencia, al igual que la enfermería, son profesiones que exigen al trabajador altos niveles de entrega, e implicación para el servicio a los demás (Ayuso, 2006; Cladellass et al., 2018), lo cual, puede desencadenar en el desequilibrio entre las expectativas personales y la realidad del trabajo (Marente & Antonio, 2006). Es así que, los docentes no siempre tienen la motivación necesaria para realizar su labor diaria, y ello, puede reflejarse en un bajo desempeño que afecta directamente el ambiente de aprendizaje (Escribano, 2018).

Teniendo en cuenta la importancia que tiene la motivación docente dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, la realización de esta investigación en la práctica servirá como punto de partida para visualizar la realidad que se vive en el centro universitario objetivo de estudio. En tal sentido, se busca responder: ¿Cuál es el nivel de motivación y desempeño laboral de los docentes de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar? A partir de ahí, se espera generar un punto de partida que pueda servir como base para, en lo posterior, implementar planes de mejora del ambiente laboral que, consecuentemente, representará una ventaja competitiva para esta institución educativa en el marco de una educación de calidad.

Por lo tanto, el objetivo principal del estudio es analizar la motivación y el desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar. Los objetivos específicos son: a) Fundamentar el papel de la motivación en el desempeño laboral de los docentes universitarios, a partir de la revisión de literatura teórico-científica y estudios realizados a nivel nacional e internacional; y, b) Estimar el nivel de motivación y desempeño laboral de los docentes de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar.

La motivación laboral es considerada una estrategia de mejora del desempeño laboral que, además, aporta a la calidad del centro educativo; por lo tanto, esta investigación tendrá un

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

impacto social en dos sentidos: a) aportará al mejoramiento del entorno laboral de los docentes, previniendo situaciones que, en el mediano o largo plazo, puedan impactar negativamente en su salud mental, como es el estrés laboral; y, b) aportará a una mejor actitud y labor del docente en general, lo cual, generará un adecuado grado de disposición de los alumnos para la enseñanza, lo que se traduce en educación de mejor calidad.

### **Motivación**

La motivación, es un proceso que cada persona experimenta de manera interna, producto de dicho proceso, se refleja la interacción que existe entre esa persona y el mundo; puesto que, la motivación regula la actividad del individuo y la ejecución de ciertas conductas enfocadas en un propósito o meta deseable (Grimaldos Barajas, Ramírez Quiroga, & Sánchez Castellanos, 2018, p. 9).

De acuerdo con Chiavenato (2004) para conceptualizar la motivación, es necesario empezar por entender que se trata de un proceso que inicia con una necesidad fisiológica o psicológica, la cual pone en acción un comportamiento o impulso que está orientado hacia un objetivo o incentivo. De ahí que, comprender ese proceso de motivación precisa conocer el significado de las necesidades (Luthans, 2002 citado en Chiavenato, 2004).

Por lo tanto, las necesidades van de la mano con la definición de motivación y para hablar de ellas, es menester mencionar a Maslow (1991), quien plantea las necesidades como carencias que un individuo experimenta en un momento específico, a partir de las cuales se desarrollan impulsos que llevan a una acción. Maslow, las clasifica a partir de una pirámide de cinco niveles que son las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades sociales, las necesidades de estima y las necesidades de autorrealización, tal como se detallan en la Figura 1.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca



**Figura 1.** Pirámide de Necesidades de Maslow.

**Fuente:** Angarita (2007).

Según explica Schein (1982) citado por Hernández Herrera (2011), el proceso de motivación brinda energía y dirección a la conducta; de donde, la energía proporciona fortaleza, intensidad y persistencia a un comportamiento, mientras que, la dirección hace que el comportamiento tenga un propósito enfocado en el alcance de un meta particular. En tal sentido, la voluntad que el sujeto coloca para direccionar su conducta, dependerá de elementos como: su género, su edad, su situación social y económica, y del ambiente en que se desenvuelve. De igual forma, indica Shein (1982), la motivación y las necesidades están determinadas por la manera en que el sujeto percibe la situación en la que se encuentran, misma que recibe la influencia de lo que el sujeto ha aprendido o experimentado anteriormente (p. 71).

En el marco de las organizaciones, Chiavenato (2004) señala que la motivación constituye un proceso psicológico básico que, al igual que la personalidad y las actitudes, ayuda a comprender el comportamiento del ser humano; y, describe la motivación como aquello que da inicio al esfuerzo que empleará un individuo para lograr sus metas. Se puede decir, entonces, que la motivación es aquello que marca una pauta en el comportamiento del

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

trabajador para desarrollar sus tareas dentro del puesto de trabajo, es aquello que lo impulsa a ofrecer su máximo esfuerzo y ponerlo al servicio de una organización con la que se siente identificado positivamente.

Según, Bateman y Snell (2009) citados por Vallecillo Artola, Pavón López, & Castro Membreño (2020), señalan que la motivación “es el poder que vigoriza y dirige el trabajo de una persona hacia el logro de un objetivo” (p. 11). Por lo tanto, se considera que la motivación es una de las cuestiones más importantes para mejorar el desempeño laboral, y una necesidad para guiar a los empleados hacia los principales objetivos (Peña Rivas & Villón Perero, 2018, p. 189). En tal sentido, la organización se enfrenta al desafío de implementar factores motivacionales adecuados que le permitan lograr sus objetivos, aprovechando al máximo el potencial aporte del talento humano (Hoyes, 2016, p. 24). Se puede decir, entonces, que el factor motivacional constituye un motor de impulso que requieren todas las organizaciones.

El proceso de motivación incluye herramientas importantes, como las que se describen a continuación:

**Salario mejorado:** aunque pagar dinero no es un elemento causal directo de satisfacción en el trabajo, el pago es un factor externo que motiva a los trabajadores hacia su mejor desempeño.

**Supervisión:** la supervisión también puede contribuir a la rotación de trabajadores.

**Promoción:** el comportamiento de los empleados en el lugar de trabajo está relacionado con la satisfacción en sus carreras y la oportunidad de continuar creciendo profesionalmente,

**Responsabilidad:** es una de las herramientas de motivación más importantes que toman todas las empresas, puesto que, otorga más autoridad para la toma de decisiones a los empleados para llevar a cabo sus tareas asignadas.

**Formación:** capacitar a los empleados proporciona oportunidades de aprendizaje, mejora las habilidades y conocimientos de los empleados, por lo que, en consecuencia, se mejoraría el desempeño.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

Beneficio complementario: los incentivos monetarios se pueden utilizar para motivar a los trabajadores que han alcanzado objetivos de desempeño específicos, y eso, ayuda a mantener su buen desempeño o elevarlo (García Tinoco & Gómez Hernández, 2019, págs. 14-15).

En consecuencia, la motivación es crucial para cualquier organización, ya que los empleados motivados son personal creativo, que contribuyen a las organizaciones en el logro de sus objetivos (Vaca, Vaca, & Quintero, 2015, p. 8). Por lo tanto, esto se considera un objetivo principal en cualquier plan organizacional.

### **Desempeño Laboral**

En cuanto al desempeño laboral, López Giraldo, y otros (2020), definen desempeño como: “el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo”. Mientras que, Chiavenato (2002) se refiere al desempeño como la representación de la eficacia que tienen los empleados dentro de una organización.

Más adelante, en su trabajo de 2007, Chiavenato señala que el desempeño laboral es el cumplimiento que realiza el trabajador de acuerdo con los requisitos determinados para su puesto, para el cual, demuestra, además, habilidades para ejercer su cargo conforme a los objetivos de la organización. De igual forma, Dessler (2007) concuerda que el desempeño es un grado de cumplimiento de las tareas que la organización ha establecido para cada trabajo (Rodríguez-Marulanda & Lechuga-Cardozo, 2019, p. 83). Se trata de un proceso mediante el cual se puede conocer o establecer el nivel de éxito de un individuo (trabajador) con respecto a la ejecución de sus tareas y el logro de los objetivos laborales; entendido también como el cumplimiento individual de las metas estratégicas de la organización (Robbins & Coulter, 2013).

De ahí que, el desempeño laboral es un factor que la organización puede valorar con base en los resultados obtenidos por el trabajador en la realización de las funciones diseñadas para su puesto, de las metas y los resultados alcanza y de su potencial de desarrollo, así como, su contribución a la organización (Rodríguez-Marulanda & Lechuga-Cardozo, 2019,

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

p. 83). Por lo tanto, el desempeño laboral es el resultado de la evaluación que la organización realiza con respecto a la manera en que una persona realiza su trabajo, esto, en concordancia con lo que se espera de él como miembro y colaborador en la consecución de los objetivos de la empresa.

De acuerdo con Pedraza, Amaya, & Conde (2010), el desempeño laboral es considerado “la piedra angular” para el éxito de una organización; razón por la cual, ha existido desde siempre, un especial interés por medir y mejorar el desempeño del talento humano. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta, entre ellas, la motivación que tengan los trabajadores (p. 495).

### **El papel de la motivación en el desempeño docente**

De acuerdo con Perrow (1991), el estudio de la motivación en el contexto laboral, surgió con el movimiento de las relaciones humanas, el cual tuvo su mayor reconocimiento gracias a los experimentos realizados por Elton Mayo en la Western Electric Company en Hawthorne. Los hallazgos de Mayo dejaron demostrado que la atención de los individuos eleva la moral y, consecuentemente, aumenta su productividad (p. 91).

A partir de esta idea, Roethlisberger y Dickson, citados por Perrow, (1991), continuaron otras investigaciones que evaluaron las variables de los incentivos económicos, encontrando que, en grupo estudiado, la producción no aumentaba a pesar que las organizaciones se esforzaban por incrementar los incentivos; esto, debido a que los trabajadores experimentaban niveles altos de preocupación e incertidumbre frente a los continuos despidos que se daban ese período, resultado de la Gran Depresión, época en que sus estudios se llevaron a cabo. Por lo tanto, se planteó que los trabajadores no solo se ven impulsados por el sueldo que perciben, sino que, requieren de otros elementos de satisfacción, como, por ejemplo, la seguridad de un trabajo estable (págs. 91-92).

No es ajeno que el mundo ha cambiado gracias a la tecnología y la globalización, y, en esa medida, las empresas también van transformándose conforme a las nuevas tendencias del

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

mercado. No obstante, muy pocas se enfocan en implementar cambios y estrategias exclusivos para el talento humano (evaluaciones de desempeño, capacitaciones, recursos necesarios), para que los trabajadores se sientan motivados a desempeñar sus labores, su trabajo no siempre es valorado o compensado de manera adecuada, y, ello, trae como resultado un ambiente de insatisfacción laboral que reduce la productividad no solo del trabajador, sino que, se expande hacia los resultados de la organización en general (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides Rodríguez, 2020, p. 386). Con frecuencia las organizaciones enfocan sus esfuerzos en la implementación de estrategias para el producto o servicio, minimizando la fuerza que tiene el talento humano y su potencial aporte al alcance del éxito.

Al respecto, la Global Engagement Index (GEI) realizó un estudio a nivel mundial en 2015, con el objetivo de medir el nivel de motivación en una muestra de 13 países (Estados Unidos, China, India, Brasil, Italia, Australia, Gran Bretaña, Alemania, Francia, Canadá, México, Argentina, España). Sus resultados evidenciaron que muy pocos trabajadores se sienten realmente comprometidos con la organización y su puesto de trabajo, destacando que la motivación representa un elemento fundamental del desempeño laboral (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides Rodríguez, 2020, p. 386). En consecuencia, las organizaciones que presentan baja productividad laboral son debido a que no le brindan la importancia requerida a estudiar las verdaderas causas de esos resultados, siendo uno de ellos, la falta de motivación de los trabajadores.

De esta manera, la motivación, tanto en las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, es necesaria porque podría cambiar y mejorar el desempeño de los trabajadores (Aarabi, Subramaniam, & Akeel, 2013); la motivación tiene una función importante en el desempeño laboral y otros comportamientos favorables para la organización (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides Rodríguez, 2020, p. 389). Por lo tanto, los estímulos motivacionales que recibe la fuerza laboral contribuyen, consecuentemente, a un mejor desempeño de las organizaciones que se traduce en una mayor calidad del producto o servicio que se preste.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

Además de la falta de atención por parte de las organizaciones, los profesionales de la enseñanza pueden ver afectada su motivación por los altos niveles de entrega, implicación y servicio a los demás, que están implícitos en esta profesión y que los obliga a tener un alto nivel de auto exigencia. La desmotivación, e incluso el estrés, en el profesorado puede asociarse a los recortes en la financiación dentro del sector público, el excesivo número de horas semanales de trabajo, la falta de tiempo para dar respuesta a las exigencias del trabajo, falta de recursos, conflicto y ambigüedad de rol, escasas oportunidades de ascenso laboral, bajos salarios e inseguridad en el empleo, la falta de disciplina, los problemas de comportamiento, el bajo rendimiento, la diversidad del alumnado; todos ellos, no solo repercuten de forma negativa en su rendimiento laboral, sino que pueden trascender a su salud psicofísica (Matabanchoy, Nataly Lasso, & Pantoja, 2017, págs. 39-40).

Este contexto representa un problema puesto que las consecuencias pueden ser: disminución de producción, ya sea en cantidad, calidad o ambas; falta de cooperación entre compañeros, aumento de peticiones de cambio de puesto de trabajo; necesidad de una mayor supervisión del personal; aumento de quejas y de conflictos, incremento de costos en salud (incapacidades, médico y otros), aumento de ausentismo, propicia más conflictos interpersonales, mayor índice de errores, bajo rendimiento ocupacional, distanciamiento afectivo con los estudiantes, entre otros aspectos (Durán, 2010, p. 76).

## **METODOLOGÍA**

### **Tipo de investigación**

Se utilizó un enfoque cuantitativo y con nivel de investigación descriptiva, porque se realizará la caracterización del objeto de estudio, que en este caso conforma la motivación como estrategia organizacional, y es allí como se describe el impacto que esta tiene dentro de la organización. También se trabajó con una investigación de campo Para los efectos del estudio la investigación fue de campo, la cual consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos sociales en su estado natural. El investigador no manipula variables

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho. (Palella y Martins (2010, p.88). La investigación de campo permite la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico, encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural. El desarrollo del estudio estuvo apoyado en herramientas como las estadísticas y la matemática permitió la generación de gráficos para determinar, organizar y analizar la información obtenida mediante la aplicación de instrumentos de investigación. Con el objetivo de analizar la motivación y el desempeño laboral en la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar se utilizó el método de alcance descriptivo, por lo tanto, se busca caracterizar las variables objeto de estudio en todos los aspectos y para dar respuesta al problema propuesto se plantea como estrategia la investigación de campo.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la evaluación de la motivación se recurre a un cuestionario Ad hoc específico y adecuado el objetivo del estudio que es evaluar la motivación y el desempeño laboral. Este cuestionario fue realizado con base en una revisión bibliográfica de los componentes de cada variable estudiada (motivación y desempeño laboral). La encuesta consta de 27 afirmaciones que pueden reflejar lo que el trabajador piensa sobre su trabajo y vida laboral, evaluadas mediante una escala de Likert (1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Moderadamente de acuerdo, 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

### **Población y muestra de estudio**

La población de estudio contempla a un total de 35 docentes y 15 administrativos que laboran en la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar. La muestra de estudio corresponde al muestreo no probabilístico por conveniencia (considera a todos los sujetos que voluntariamente se presentan), con una muestra final de 32 sujetos de estudio (27 docentes y 5 administrativos).

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

## RESULTADOS

**Tabla 1.**  
 Datos generales de los participantes.

Variable	Frecuencia	Porcentaje	Media	Moda
<b>Sexo</b>	<b>Masculino</b>	12	37,5	
	<b>Femenino</b>	20	62,5	
	<b>Total</b>	32	100,0	1.63
<b>Cargo</b>	<b>Docente</b>	27	84,4	
	<b>Administrativo</b>	5	15,6	
	<b>Total</b>	32	100,0	1.16
<b>Formación académica</b>	<b>Tercer nivel</b>	2	6,3	
	<b>Maestría</b>	29	90,6	
	<b>Doctorado</b>	1	3,1	
	<b>Total</b>	32	100,0	1.97
<b>Carga horaria</b>	<b>Tiempo parcial</b>	3	9,4	
	<b>Medio tiempo</b>	6	18,8	
	<b>Tiempo completo</b>	23	71,9	
	<b>Total</b>	32	100,0	2.63

**Fuente:** Encuesta.

La caracterización del grupo de trabajadores evaluados, expuesta en la Tabla 1, muestra que el 62.5% de los sujetos de estudio corresponden al sexo femenino y el 37.5% al sexo masculino, con una media de 1.63 y moda de 2.00, se determina que este grupo está mayormente representado por mujeres trabajadoras de la Universidad Católica de Cuenca. Con respecto al cargo que ocupan, se observa que el 84.4% son docentes y el 15.6% tienen un cargo administrativo, con una media de 1.16 y moda de 1.00, el grupo de estudio representa sustancialmente el punto de vista de los docentes de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar.

La formación académica es principalmente Maestrante (90.6%), con una media de 1.97 y moda de 2.00 se determina que este resultado tiene una relación de correspondencia con el contexto universitario, donde los docentes tienen como requisito la titulación de cuarto nivel para ejercer la profesión en Ecuador.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

La carga horaria de los participantes, es mayoritariamente de tiempo completo (71.9%) y en menor consistencia a medio tiempo (18.8%), con una media igual a 2.63 y moda igual a 3.00, se determina que los trabajadores evaluados destinan un promedio de 8 horas a desempeñar sus labores.

**Tabla 2.**  
Desempeño Laboral.

Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Media	Moda
<b>Su trabajo le ofrece oportunidades para aplicar las capacidades o conocimientos que posee.</b>	3.1%	0%	3.1%	28.1%	65.6%	4.53	5.00
<b>El trabajo está organizado de tal forma que tiene la oportunidad de concluirlo.</b>	6.3%	0%	0%	34.4%	59.4%	4.40	5.00
<b>La tarea que usted realiza considera que es relevante para la Universidad.</b>	3.1%	0%	6.3%	21.9%	68.8%	4.53	5.00
<b>La Universidad le brinda libertad para llevar a cabo su trabajo.</b>	3.1%	3.1%	3.1%	28.1%	62.5%	4.43	5.00
<b>Su jefe inmediato le da retroalimentación sobre cuán bien se desempeña mientras trabaja.</b>	6.3%	6.3%	6.3%	21.9%	59.4%	4.21	5.00
<b>En general, su trabajo le proporciona el sentido del saber si está desempeñándose de manera adecuada.</b>	6.3%	3.1%	3.1%	34.4%	53.1%	4.25	5.00

**Fuente:** Encuesta.

El desempeño laboral, entendido como el cumplimiento individual de un trabajador con respecto a la ejecución de sus tareas y el logro de los objetivos laborales; cuyos resultados se exponen en la Tabla 2, evidencia que, considerando la recurrencia constante de media superior a 4.00 (de acuerdo) y moda igual a 5.00 (totalmente de acuerdo) en todos los factores evaluados, existe una percepción positiva del desempeño laboral a nivel general.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

Así, el 65.6% de los colaboradores de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, están totalmente de acuerdo en que su trabajo ofrece oportunidades para aplicar sus conocimientos y capacidades. El 59.4% está totalmente de acuerdo en que el trabajo está adecuadamente organizado para que se pueda concluir. El 68.8% considera que las tareas que realizan son totalmente relevantes para la universidad. El 62.5% piensa que la universidad le brinda total libertad para llevar a cabo su trabajo. El 59.4% está totalmente de acuerdo en que su jefe inmediato retroalimenta y reconoce su buen desempeño.

**Tabla 3.**  
Motivación.

Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Media	Moda
Está conforme con el salario que recibe por el trabajo que realiza.	9.4%	0%	6.3%	28.1%	56.3%	4.21	5.00
Realiza actividades que son de su agrado y le motivan a realizar bien su trabajo.	3.1%	3.1%	0%	15.6%	78.1%	4.62	5.00
El estatus de su puesto de trabajo va acorde a sus expectativas.	3.1%	3.1%	9.4%	15.6%	68.8%	4.43	5.00
Está satisfecho con el trabajo que desempeña en la Universidad.	3.1%	3.1%	3.1%	12.5%	78.1%	4.59	5.00
Existe apoyo para mejorar su formación y/o capacitación.	3.1%	3.1%	9.4%	15.6%	68.8%	4.43	5.00

**Fuente:** Encuesta.

La motivación, entendida como el elemento que marca una pauta en el comportamiento del trabajador para desarrollar sus tareas dentro del puesto de trabajo; cuyos resultados se exponen en la Tabla 3, evidencia que existe alta motivación entre los colaboradores de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, puesto que, la media en todos los factores evaluados es superior a 4.00 (de acuerdo) y su moda es igual a 5.00 (totalmente de acuerdo) en todos los casos.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

Así, el 56.3% de los colaboradores de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, está totalmente conforme con el salario que recibe por el trabajo que realiza. El 78.1% está totalmente de acuerdo en que realiza actividades que son de su agrado y le motivan a realizar bien su trabajo. El 68.8% considera que el estatus de su puesto de trabajo está totalmente acorde a sus expectativas. El 78.1% está totalmente satisfecho con el trabajo que desempeña en la Universidad. El 68.8% está totalmente de acuerdo en que existe apoyo para mejorar su formación y/o capacitación.

**Tabla 4.**  
Organización del trabajo.

Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Media	Moda
Conoce claramente a las autoridades y la función que desempeñan dentro de la Universidad.	6.3%	3.1%	3.1%	15.6%	71.9%	4.43	5.00
Su jefe inmediato interviene, brinda apoyo, soporte y se preocupa cuando tiene demasiado trabajo que realizar.	3.1%	6.3%	12.5%	21.9%	56.3%	4.21	5.00
Los sistemas de control del personal son adecuados.	3.1%	3.1%	6.3%	25.0%	62.5%	4.40	5.00
El estilo de dirección en la Universidad es participativo.	9.4%	0%	12.5%	28.1%	50.0%	4.09	5.00
El espacio donde trabaja es adecuado para las labores que realiza.	3.1%	3.1%	0%	18.8%	75.0%	4.59	5.00
Trabaja los fines de semana y durante vacaciones en actividades de la Universidad.	15.6%	6.3%	15.6%	18.8%	43.8%	3.68	5.00

**Fuente:** Encuesta.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

Con respecto a la organización del trabajo, la Tabla 4, permiten observar que existe una buena organización en la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, puesto que, la media en la mayoría de los factores evaluados es superior a 4.00 (de acuerdo) y su moda es igual a 5.00 (totalmente de acuerdo) en todos los casos. Sin embargo, se pueden destacar dos factores que tienen puntuaciones menores en su media: a) solo el 50% de los trabajadores considera que el estilo de dirección en la Universidad es totalmente participativo (media = 4.00); y, b) el 43.8% considera que su trabajo va más allá de la carga horaria, debiendo utilizar los fines de semana y vacaciones para realizar actividades de la Universidad (media = 3.68). Estos dos elementos son los primeros en sobresalir como posibles factores de desmotivación laboral.

**Tabla 5.**  
Características individuales.

Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Media	Moda
Tiene dificultades en la relación con compañeros de trabajo.	46.9%	3.1%	9.4%	15.6%	25.0%	2.68	1.00
Las actividades laborales que desempeña satisfacen sus expectativas.	3.1%	0%	3.1%	21.9%	71.9%	4.59	5.00
Su trabajo requiere creatividad e iniciativa.	3.1%	0%	0%	21.9%	75.0%	4.65	5.00
Requiere participar en diversos grupos de trabajo.	3.1%	0%	6.3%	28.1%	62.5%	4.46	5.00

**Fuente:** Encuesta.

Sobre las características individuales de los colaboradores de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, se observa en la Tabla 5 que el trabajo está caracterizado porque no existen mayores dificultades en la relación con compañeros del trabajo (46.9%), las actividades laborales que realizan los trabajadores satisfacen totalmente sus expectativas (71.9%), el trabajo implica creatividad e iniciativa que los trabajadores poseen (75%), sus labores implica que participen en diversos grupos de trabajo (62.5%).

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

**Tabla 6.**  
Características Laborales.

Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Moderadamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Media	Moda
Cumple con las metas de trabajo asignado a la jornada laboral.	3.1%	0%	3.1%	28.1%	65.6%	4.53	5.00
Opina que su trabajo cumple con los estándares de calidad definidos.	3.1%	0%	3.1%	28.1%	65.6%	4.53	5.00
Realiza su trabajo con el menor esfuerzo posible.	25.0%	6.3%	9.4%	28.1%	31.3%	3.34	5.00
Logra maximizar la productividad en su trabajo.	3.1%	0%	0%	31.3%	65.6%	4.56	5.00
Cumple con las metas y objetivos establecidos.	3.1%	0%	0%	21.9%	75.0%	4.65	5.00
Considera que los objetivos establecidos para su jornada laboral son realistas y alcanzables.	3.1%	0%	3.1%	53.1%	40.6%	4.28	4.00

**Fuente:** Encuesta.

Sobre las características laborales con que se desenvuelven los colaboradores de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, se observa en la Tabla 6 que el escenario es sustancialmente positivo, puesto que, la media en la mayoría de los factores evaluados es superior a 4.00 (de acuerdo) y su moda es igual a 5.00 (totalmente de acuerdo) en todos los casos.

Así, por ejemplo, el 65.6% cumple totalmente con las metas de trabajo asignado a la jornada laboral; el 65.6% considera que su trabajo cumple totalmente con los estándares de calidad definidos; el 75% cumple totalmente con las metas y objetivos establecidos. Sin embargo, los factores con menor valoración, según su porcentaje, son: 31.3% considera que realiza su trabajo con el menor esfuerzo posible, es decir que, los trabajadores ponen su mayor esfuerzo a la realización de las tareas asignadas a su puesto; mientras que, solo el 40.6%

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

está totalmente de acuerdo en que los objetivos establecidos para su jornada laboral son realistas y alcanzables.

Se evidencia que existe un alto grado de pertenencia de los trabajadores, que laboran en el área administrativa y docente de la universidad, ya que a pesar de que existe una motivación, organización y calidad en el trabajo, entre otros elementos, que generan un buen clima organizacional y laboral dentro de la universidad. Esto contrasta con las afirmaciones que indican que el personal utiliza horas extras incluyendo hasta sus fines de semana para cumplir con el trabajo y la carga laboral asignada, algo que puede denotar, que la carga horaria del trabajador es muy baja o que la carga laboral es tan alta que no se puede realizar dentro del horario laboral. Lo que denotaría que la organización o planificación de las actividades dentro de la universidad que le corresponden a los trabajadores no está bien distribuida o se planifica más de lo que realmente se puede hacer.

## **CONCLUSIONES**

En relación al desempeño laboral tanto de personal administrativo como docente de la Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar, se evidencia que existen roles bien definidos, y la gestión de recursos humanos ha hecho las valoraciones de los perfiles de cada uno de los trabajadores en sus diferentes áreas, lo que ha generado que cada puesto de trabajo o cargo tenga al personal adecuado y capacitado. Esto a su vez genera una alta motivación dentro del personal, ya que cada quien es valorado por el trabajo que realiza y esto conlleva a una retribución salarial adecuada y acorde con el trabajo realizado.

En cuanto a la organización del trabajo, a pesar que la mayoría considera que existe una buena organización, no ocurre lo mismo en cuanto a las cargas horarias en los puestos de trabajo, según lo afirmado en las encuestas contestadas por el personal, indudablemente esto debe ser resuelto por el área de recursos humanos de la universidad, y que puede generar niveles de estrés en los trabajadores, pudiendo desencadenar niveles de desmotivación laboral, y otros factores que hagan decaer el trabajo.

A pesar de lo anteriormente planteado. En cuanto a las características individuales y laborales, es decir, el empeño que el trabajador pone en las actividades que realiza, esto

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

evidencia un alto compromiso con la universidad, ya que todos argumentan hacer el mayor esfuerzo posible por realizar las tareas encomendadas.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Aarabi, M. S., Subramaniam, I., y Akeel, A. (2013). Relationship between motivational factors and job performance of employees in Malaysian service industry. *Asian Social Science*, 9(9), 301. Graduate School of Management, Multimedia University, Cyberjaya, Malaysia.
- Abú-Shams, K., y Tiberio, G. (2005). Introducción. *Anales Sis San Navarra, Revista Scielo*. vol.28 supl.1 Pamplona, 5-6. Pamplona. España.
- Angarita, J. R. (2007). Teorías de las necesidades de Maslow. Disponible en: <https://n9.cl/xc869>
- Bateman y Snell. (2009). *Administración un nuevo panorama competitivo*. Octava edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., y Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad, Revista Scielo*. vol.12 no.3 Cienfuegos, 385-390. Cuba.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humanos*. Primera edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Primera edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Octava edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Cladellas-Pros, R., Castelló-Tarrida, A., y Parrado-Romero, E. (2018). Satisfacción, salud y estrés laboral del profesorado universitario según su situación contractual. *Revista Redalyc de Salud Pública*, vol. 20, núm. 1, pp. 53-59. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá. Colombia.
- Dessler, G. (2007) *Administración de Personal*. Editorial Pearson Educación S.A. México.
- Durán, M. M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Dialnet nacional de administración*, 1(1), 71-84. Costa Rica.

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

- Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 717-739. Obtenido de <https://n9.cl/l3fuc>
- García Tinoco, Y. T., y Gómez Hernández, C. (2019). *Actores motivacionales de herzberg influyentes en el desempeño laboral del area de ventas de promart jaen-2019*. Tesis de grado Universidad Señor Sipan. Peru. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/6270>
- Grimaldos Barajas, A. P., Ramírez Quiroga, E., & Sánchez Castellanos, H. (2018). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa Rescafe SAS. Colombia. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/6819>
- Hernández Herrera, C. A. (2011). La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. *Revsta Redalyc, Investigación administrativa*, 40(108), 69-80. Distrito Federal Mexico.
- Hoyes, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Investigación y Negocios*, 9(13), 20-27. Obtenido de <https://n9.cl/74la>
- López Giraldo, J. A., Beltrán Ríos, J., Meriño Córdoba, V., Martínez de Meriño, , C., Guzmán Rico, L., Otálvaro Lezcano, D., y Pareja Osorno, D. (2020). Modelo de evaluación de desempeño y plan de formación para una empresa distribuidora y comercializadora de calzado. *Revista Espacios*, 41(07).
- Marente, A. Y., y Antonio, J. (2006). Profesión docente y estrés laboral: una aproximación a los conceptos de estrés laboral y burnout. *Revista Iberoamericana de Educación*. España.
- Matabanchoy, S. M., Nataly Lasso, E., y Pantoja, M. (2017). Estrés en funcionarios de instituciones educativas públicas. *Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas "PSICOESPACIOS"*, 11(19), 37-60. <https://doi.org/10.25057/issn.2145-2776>
- Organización Internacional del Trabajo. (6 de 05 de 2019). *OIT*. Obtenido de <https://n9.cl/9mws4>
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias sociales*, 16(3), 493-505. Venezuela.
- Perrow, C. (1991). *Sociología de las Organizaciones* (Tercera ed.). McGraw-Hill. Mexico

Mercy Janneth Tacuri-Palaguachi; Mariory Prisila Orbe Guaraca

- Rivas, H. C., & Perero, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Dialnet Scientific*, Vol:3, num. 7, 177-192. Ecuador.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2013). Administración (8 ed.). Pearson Education. Mexico
- Rodríguez-Marulanda, K. P., y Lechuga-Cardozo, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista EAN*, 87, 79-101. Colombia.
- Schein, E. (1982) Psicología Organizacional. Primera edición. Editorial Printed- Hall Hispanoamericano, S.A. Mexico.
- Tulcan, S. M., Lasso, E., y Pantoja, M. (2017). Estrés en funcionarios de Instituciones Educativas Públicas. *Psicoespacios: Revista Dialnet virtual de la Institución Universitaria de Envigado*, 11(19), 46-66. Argentina.
- Vaca, C. A., Vaca, L., y Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *Revista Redalyc, AD-minister*(26), 5-15. Medellin Colombia.
- Vallecillo Artola, A. G., Pavón López, E., & Castro Membreño, D. (2020). Dirección: Liderazgo como elemento de la dirección administrativa. <http://repositorio.unan.edu.ni/12824/1/23047.pdf>