



Facultad de Ciencias Económicas

Maestría en Gestión del Talento Humano

**Impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de  
laboratorios nacionales de salud en la ciudad de Guatemala**

(Artículo Científico – Trabajo de graduación)

Lesly Greys Cuellar Montepeque

Guatemala, septiembre 2020

**Impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de  
laboratorios nacionales de salud en la ciudad de Guatemala**

(Artículo Científico –Trabajo de graduación)

Lesly Greys Cuellar Montepeque

MBA. Licda. Alba García Gómez (**Asesora**)

M.Sc. Vicky Beatriz Sicajol Calderón (**Revisora**)

Guatemala, septiembre 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Rolando Antonio Girón Díaz**

Decano

**M. Sc. Heber Abimael Chinchilla Guzmán**

Coordinador

Guatemala, julio 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del artículo científico titulado **“Impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de laboratorios nacionales de salud en la ciudad de Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido del presente artículo científico y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,



Lesly Greys Cuellar Montepeque  
Maestría de Gestión del Talento Humano  
Carné 201700767



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Solidaria ante todo; cupere subditis"*

**REF.: C.C.E.E.M.GTHUV A01-PS.003.2020.**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
GUATEMALA, 20 DE AGOSTO DE 2020.**

**DICTAMEN**

**Tutor:** MBA. Licda. Alba García Gómez

**Revisor:** M.Sc. Vicky Beatriz Sicajol Calderón

**Artículo Científico titulado:**

**Presentada por:** Lesly Greys Cuellar Montepeque.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Maestría en Gestión de Talento Humano

**M.A. Ronaldo Antonio Giron**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias Económicas**



1779

upana.edu.gt

Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 17 de Julio de 2020

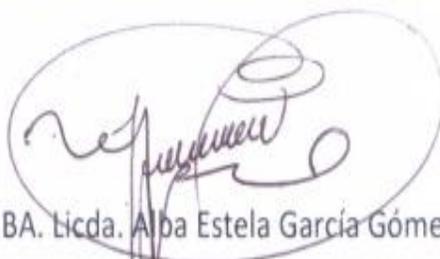
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación con el trabajo de Artículo Científico titulado: **“Impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de laboratorios nacionales de salud en la ciudad de Guatemala”**, realizado por **Lesly Greys Cuellar Montepeque**, carné 201700767, estudiante de la **Maestría en Gestión del Talento Humano**, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos del estilo establecido en la Reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, extendiendo por este medio el **dictamen de aprobado**.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de usted.



MBA. Licda. Alba Estela García Gómez

Colegiado 12,232

Guatemala, 19 de agosto de 2020.

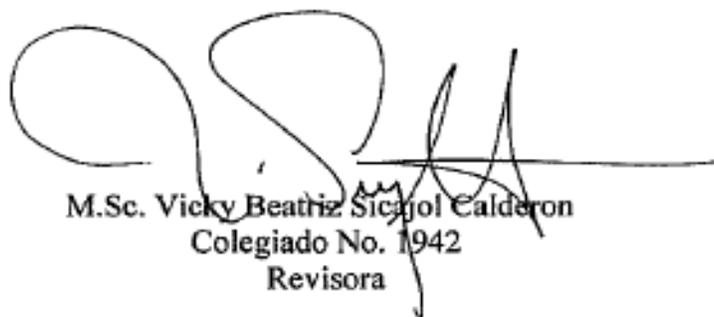
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores

En relación al trabajo de artículo científico **“Impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de laboratorios nacionales de salud en la ciudad de Guatemala”** realizado por Lesly Greys Cuellar Montepeque, ID 000049660, estudiante de **Maestría de Gestión del Talento Humano**, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos por la reglamentación de Universidad Panamericana. De acuerdo con lo anterior, se extiende el presente dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



M.Sc. Vicky Beatriz Sicajol Calderon  
Colegiado No. 1942  
Revisora

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por haberme dado la vida y cuidar de mi cada momento, darme la fortaleza y sabiduría para poder lograr las metas en esta etapa de mi vida.

### **A mis papás**

Para mi madre y mi padre. Los amo, los admiro mucho y los bendigo por su apoyo, consejos, comprensión y ayuda en los momentos difíciles y el amor que me dan incondicionalmente permaneciendo a mi lado y poder lograr mis metas.

### **A mis hermanos**

Agradezco de todo corazón a Chely y Meny por estar presentes, cuidarme y apoyarme siempre, las quiero mucho. A mi hermano Josué (QEPD) que es mi ángel y cuida de mí desde el cielo; fuiste parte de mi logro, nunca te olvidare estarás siempre en mi corazón. A mi sobrinito Andresito que más que sobrinito eres mi hermanito gracias por llenar mi vida y eres una gran bendición.

### **Mi esposo y amigo**

Juan Carlos, por estar conmigo en aquellos momentos en que el estudio y el trabajo ocuparon mi tiempo y esfuerzo, gracias por toda tu ayuda, te amo.

### **A mi amiga**

Adela Villegas, por estar allí apoyándome en cada una de las etapas y metas trazadas, cariño y admiración.

### **A la Universidad Panamericana**

Al personal docente y administrativo, agradezco por permitir continuar mis estudios profesionales brindado nuevas oportunidades de crecimiento profesional.

# Contenido

	Pg.
<b>Abstrac</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>1. Metodología</b>	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	3
1.3 Objetivos de investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definición del tipo de investigación	4
1.4.1 Investigación descriptiva	4
1.5 Sujeto de investigación	4
1.6 Alcance de la investigación	5
1.6.1 Temporal	5
1.6.2 Geográfico	5
1.7 Definición de la muestra	5
1.7.1 Empleo de muestra finita	6
1.8 Instrumento de investigación	6
1.9 Recolección de datos	7
1.10 Procesamiento y análisis de datos	7
<b>Capítulo 2</b>	
<b>2. Resultados</b>	8
2.1 Presentación de resultados	8
<b>Capítulo 3</b>	
<b>3. Discusión</b>	25

3.1 Extrapolación	25
3.2 Hallazgos y análisis general	26
3.3 Conclusiones	28

**Referencias**

**Anexo**

## **Abstract**

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de verificar el grado de motivación que presentan los colaboradores y como afecta la productividad laboral de laboratorios nacionales de salud pública, tomando en cuenta los incentivos económicos y no económicos que la institución proporciona. El desempeño de los colaboradores se ve reflejado en las actividades que realizan en el área de trabajo y la motivación ayuda a describir la conducta de los colaboradores, al igual que su desempeño laboral para alcanzar metas y objetivos establecidos de la misma.

Con un análisis descriptivo se logró determinar los grados y factores positivos para estandarizar y obtener una mejora continua, sin embargo, existe oportunidad de enriquecer los factores motivacionales para una mejora continua y así alcanzar un trabajo efectivo, obteniendo el éxito de la institución, como establecer el proceso de motivación y planes de desarrollo adecuados para el fortalecimiento de la productividad.

**Palabra clave:** motivación, productividad, desempeño, conducta, incentivos, mejora continua.

## **Introducción**

El presente documento se realizó con la finalidad de establecer el impacto de la gestión del talento humano en la motivación y productividad de los colaboradores de los laboratorios nacionales de salud pública de la ciudad de Guatemala. En la actualidad la productividad de los colaboradores en el desarrollo y ejecución de sus funciones determina el éxito o fracaso de la organización; por ende, es determinante que las empresas precisen claramente las causas que influyen en el desempeño y cualificación de su personal para alcanzar un óptimo desempeño laboral.

El presente estudio se basa en cómo está siendo manejado cada uno de los factores de la motivación y la influencia en la productividad, es por ello que se establece en el primer capítulo la metodología de trabajo estableciendo el problema de la investigación o área crítica que motivó al estudio, los objetivos de la investigación que enfocan los esfuerzos de recopilación de datos para satisfacer las necesidades de conocimiento, así como el cálculo estadístico de la muestra del universo seleccionado para el análisis.

En el segundo capítulo, contiene los resultados. Luego de proceder a la recopilación de datos, a partir de un documento diseñado en la fase de metodología, se tabuló la información obtenida y se presentó en gráficas analizadas, basado en la utilización de la herramienta de la encuesta, la cual fue presentada a los colaboradores del laboratorio nacional de salud pública de la ciudad de Guatemala; este análisis permitió determinar la condición actual, así como conocer las expectativas de los sujetos de estudio y determinar el impacto de la motivación en la productividad, elementos relevantes que contribuyen a brindar un aporte significativo.

Por último, en el tercer capítulo se expone la extrapolación donde se compararon los resultados obtenidos en la investigación contra la opinión de expertos, la cual fue recopilada de libros de texto, con la finalidad de dar un preámbulo a un análisis bien fundamentado; finalmente se presentan las conclusiones, los cuales dan respuesta a los objetivos de la investigación, para sustentar que el trabajo desarrollado cumplió con las expectativas planteadas desde el inicio, brindando respuestas fundamentadas a la estructura metodológica.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema

El siglo XXI, trae consigo retos, desafíos y exigencias para las organizaciones; si las mismas desean permanecer y ser competitivas, deben ser capaces de adaptarse y dar respuestas de alto impacto a su mercado objetivo. El ser competitivo en un ambiente tan versátil requiere visión, actualización, creatividad, innovación, contar con un equipo de colaboradores de alto desempeño, competitivo, motivado, dispuesto a dar lo mejor en la actividad que realiza y ser productivos.

Córdoba (2012) indica: “el talento humano es el recurso más importante de cualquier empresa” (p.22). Algunas empresas se interesan porque su personal se sienta satisfecho con las actividades que realizan, considerando que a través de la estrategia motivacional pueden obtener resultados exitosos y alcanzar las metas propuestas, aumentando el nivel de productividad del talento humano y por ende el aumento de la producción de la empresa.

Las personas poseen intereses diferentes, la motivación varía de una persona a otra y este es un elemento clave a considerar. Existen diferentes tipos de motivación; una motivación intrínseca (MI); nace con el individuo y obedece a razones personales, es la motivación que se siente al hacer aquellas cosas que gustan al ser humano, que el simple hecho de hacerlas ya es una recompensa en sí misma y la motivación extrínseca (ME); ésta necesita de factores externos como un estímulo económico, o reconocimiento social, para impulsarse a lograr sus objetivos.

Ramírez (2015) afirma que “los procesos de motivación son esenciales para que un colaborador se sienta satisfecho en su lugar de trabajo” (p.172), brindando beneficios a la organización, optimizando sus procesos, de esta manera los recursos pueden ser utilizados para la motivación, permitiendo además la fidelización de los colaboradores.

En la actualidad las principales razones de permanencia o abandono en las empresas por parte de los empleados se centran en razones de tipo emocional; las personas cada día valoran más la flexibilidad, la autonomía, los programas de apoyo, la formación, y las medidas de consideración para la vida personal y laboral lo que hace que exista un buen ambiente laboral. La motivación, dentro del ámbito laboral nacional, se define actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos orientado hacia la realización de los objetivos esperados. La productividad es un elemento fundamental en las organizaciones de hoy en día, todas buscan obtener máximos resultados con pocos recursos, toda empresa competitiva busca las formas de encontrar las herramientas que aumenten los niveles de productividad.

Luego de analizar a profundidad la importancia e impacto que tiene la motivación en las personas y por ende en la productividad de las organizaciones es trascendental que las empresas apliquen creatividad e innovación para construir un plan estratégico de beneficios y compensaciones que contribuya a captar, retener, motivar e incidir positivamente en el bienestar emocional, psicológico, económico, de desarrollo y elevar los niveles de productividad.

Es lamentable evidenciar que muchas empresas en Guatemala no cumplen con condiciones laborales mínimas que establece la legislación laboral guatemalteca, otras se limitan a brindar únicamente salario mínimo y prestaciones de ley. Tal es el caso que se evidencia en los laboratorios nacionales de salud de la ciudad de Guatemala, unas de las instituciones que realiza una actividad relevante para la salud de la población; cuenta únicamente con condiciones mínimas, carece de un plan estratégico de beneficios y compensaciones innovador, creativo, que contribuya al desarrollo, bienestar y motivación de los colaboradores, esto evidencia un alto nivel de insatisfacción, desmotivación y bajos niveles en la productividad y desempeño laboral. La crisis COVID-19 ha requerido un doble esfuerzo de los colaboradores, sin embargo, las condiciones laborales siguen siendo las mismas, las personas afrontan ansiedad, miedo, cansancio y se percibe inestabilidad en diferentes contextos, estos elementos inciden de manera directa y contraproducente al logro de objetivos y la productividad organizacional.

Por consiguiente, se considera que la presente investigación tiene un alto nivel de relevancia, permitiendo establecer las diversas formas para motivar a los empleados y el impacto que la motivación causará en el desempeño y la productividad del personal de los laboratorios de salud de Guatemala. Este aporte permitirá tomar decisiones asertivas y contribuir un plan de beneficios y compensaciones de alto impacto, alineado a las expectativas, intereses y bienestar de los colaboradores con incidencia a elevar los niveles de productividad.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Cuál es el impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de laboratorios nacionales de salud de la ciudad de Guatemala?

## 1.3 Objetivos de investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Determinar el impacto de la motivación en la productividad del personal de laboratorios nacionales de salud de la ciudad de Guatemala.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer el nivel de motivación actual y resultados de productividad del personal de laboratorios nacionales de salud en la ciudad de Guatemala.
- Determinar las estrategias de motivación que aplican en laboratorios nacionales de salud de la ciudad de Guatemala.
- Establecer el orden de prioridad que brinda el personal de laboratorios nacionales de salud a los factores de motivación.
- Determinar la clasificación de incentivos económicos y no económico que propician compromiso e impactan en los niveles de productividad del laboratorio nacional de salud en la ciudad de Guatemala.

## 1.4 Definición del tipo de investigación

La investigación que se realizó es de tipo descriptiva, ya que se trabajó sobre realidades de hecho, siendo su característica fundamental el presentar una interpretación correcta de los hechos observados en la herramienta de aplicación.

### 1.4.1 Investigación descriptiva

Se estudian dos variables que determinen el comportamiento de la motivación y la productividad en el laboratorio nacional de salud pública; para ello es necesario obtener información a través de cuestionario de pregunta directa en línea, escalas de calificaciones de valores que van de siempre a nunca, análisis de los datos y la definición de conclusiones que correspondan a los objetivos de esta investigación y con la información fundamentada con el apoyo del laboratorio nacional de salud pública de la ciudad de Guatemala, proporcionando datos primarios con el fin de saber bajo qué punto de vista el empresario ve la motivación del personal.

## 1.5 Sujeto de investigación

En la investigación descriptiva es necesario utilizar procesos estadísticos para recabar datos específicos que ayuden a la fiabilidad de la investigación; para ello se utilizó el censo como método de recolección de datos, mediante el cual se recabó la totalidad de los elementos que componen la población del laboratorio nacional de salud pública.

Se consideran de suma importancia las opiniones, las acciones y experiencia del personal que conforma el laboratorio nacional de salud pública que pertenecen a las jefaturas, unidades técnicas, unidades administrativas, con un total de 371 sujetos, conformadas en los rangos de edades de 18 a 60 años. Se determina que existe un grupo determinado de antigüedad que se encuentra en las diferentes áreas, siendo personal de unidad central de referencia para la vigilancia epidemiológica, centro de investigación y docencia, unidad de recursos humanos, ventanilla de servicios 3 (zona 9), personal de microbiología de medicamentos y cosmético, de metrología, de fisicoquímico cosméticos, de fisicoquímico de medicamentos, producción de medios de cultivo, de

contaminantes de ambiente y salud, de fisicoquímico de alimentos, de microbiología de alimentos, personal de parasitología, personal de virología.

## 1.6 Alcance de la investigación

### 1.6.1 Temporal

En la presente investigación se tiene una estimación de tiempo del trimestre de junio a agosto 2020 para tomar en cuenta el análisis de la muestra, aplicando un cuestionario y una entrevista estructurada respectivamente, con el objetivo de analizar la motivación de los trabajadores del laboratorio nacional de salud pública.

### 1.6.2 Geográfico

Se toma como criterio la accesibilidad a la información y la localización geográfica en Bárcenas, Villa Nueva, municipio de Guatemala, Guatemala.

## 1.7 Definición de la muestra

Se selecciona un conjunto de personas que se consideran representativos al laboratorio nacional de salud pública con la finalidad de estudiar y determinar las características del grupo.

Para llevar a cabo el análisis de la investigación de campo se optó por realizar el método de investigación científica, siendo este un proceso destinado a explicar fenómenos y establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen el campo a evaluar. En esta parte es importante determinar el tamaño del universo, y una vez estimado, utilizar la fórmula adecuada para una determinación correcta de la muestra, las fórmulas empleadas serán: para un universo que sea menor a los 30,000 elementos la fórmula finita, con un nivel de confianza del 95%, así como un error muestral del 5%, los valores asignados para p y q son de 0.5. con un total de empleados a encuestar de 371 sujetos de investigación del Laboratorio de Salud Pública.

### 1.7.1 Empleo de muestra finita

La fórmula de la muestra de una proporción para establecer el número correcto de personas a encuestar a través de la formula siguiente:

Datos	Formula a Aplicar
N=371	2
P= 0.50	$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + E (N-1)}$
Q= 0.50	
E= 0.05	
$\beta = 0.95$	

Cálculode  $Z = (\beta/2)$ ,  $Z = (0.95/2)$ ,  $Z= (0.475)$ ,  $Z= 1.96$

$Z= 1.96$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (371)}{(1.96)^2 (0.50) (0.50) + (0.05) (371-1)} =$$

$n= 79$  colaboradores en total.

### 1.8 Definición de los instrumentos de investigación

Como parte del proceso de investigación las técnicas a utilizar en la recolección de información es el cuestionario que comprende de doce preguntas evaluando la motivación, la productividad y dentro de estos dos, se consideran la motivación intrínseca, la motivación extrínseca, los ambientes de trabajo y eventos no controlables por la institución.

Las preguntas fueron diseñadas y pensadas para ser dirigidas a los 79 colaboradores del laboratorio nacional de salud pública, con el objetivo de conocer su opinión sobre la motivación y la productividad.

## 1.9 Recolectar datos

Como se mencionó en el punto de definición de instrumentos, el cuestionario que se aplica es de 12 preguntas en línea y la herramienta se diseñó vía electrónica para su mejor aplicación, comprensión y facilidad de respuesta. Se enviaron por medio de correo electrónico y se dio el tiempo adecuado para recibir las respuestas respectivas; posteriormente el análisis y elaboración de gráficas y condensación de resultados para obtener las conclusiones con respecto a la investigación sobre la motivación y la productividad de la institución.

## 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Luego de recolectar los datos del cuestionario tipo encuestas, se procedió al análisis respecto al conocimiento que tienen los encuestados, sobre las características de la motivación y la productividad de la institución.

También se señala un aporte sustancial y tangible para desarrollar el liderazgo de servicio en los equipos de trabajo en la institución, con datos duros y una interpretación lo más completa posible de los resultados de la investigación, respondiendo entonces a la premisa del estudio de conocer para hacer, actuar, construir y modificar con base en datos. Se presentan valiosos aportes para implementar políticas y herramientas que les permitan a las instituciones, analizar el nivel de motivación, productividad como estrategia fundamental de innovación en el alcance de resultados en los colaboradores de las instituciones de la ciudad de Guatemala.

## **Capítulo 2**

### **Resultados**

#### 2.1 Presentación de Resultados

Para los fines de este estudio se utilizaron cuestionarios electrónicos, como instrumentos de medición.

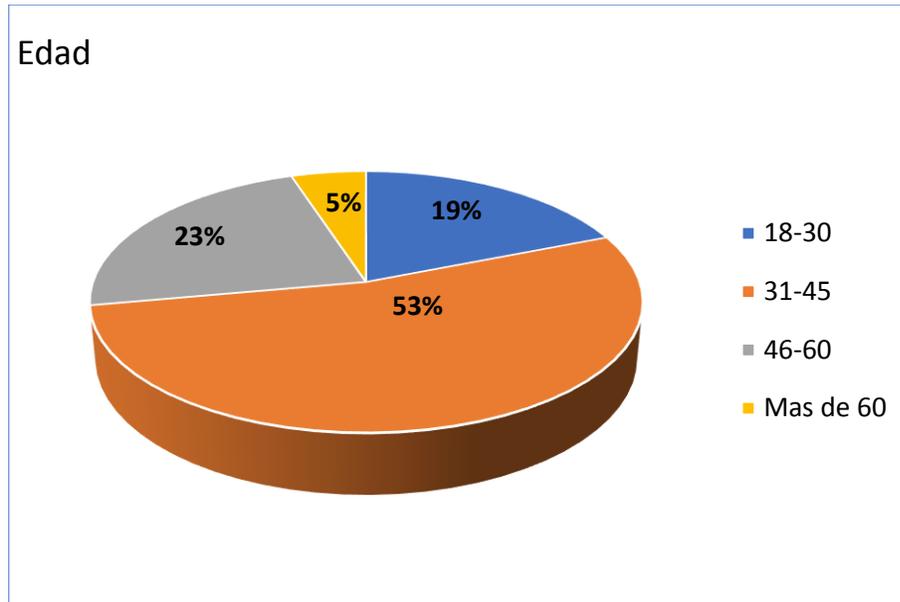
El cuestionario fue enviado por correo electrónico a los usuarios seleccionados, siendo el total de 79 personas las que contestaron, siendo este una respuesta igual al 100% de los encuestados.

##### 2.1.1 Encuestas

La entrevista fue elaborada y evaluada en diferentes aspectos que ayuda a dar respuesta a la pregunta de investigación como a los objetivos de la investigación del artículo científico; las siguientes doce preguntas radica en la motivación y la productividad de los colaboradores.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos.

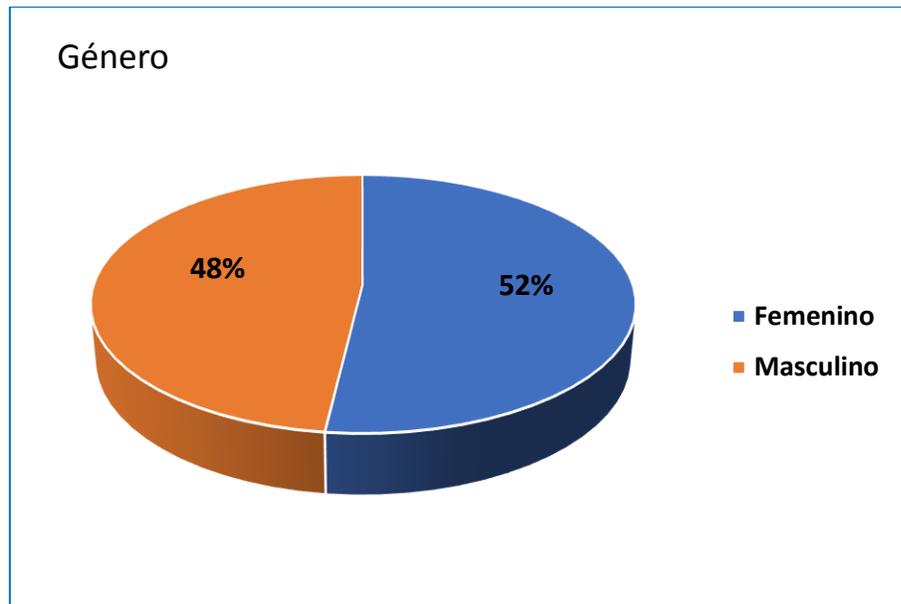
**Gráfica No. 1**  
**Datos generales de 79 colaboradores**  
**Laboratorio nacional de salud pública**



Fuente: elaboración propia, 2020.

A través del análisis de datos se estableció que el 53 % de los colaboradores se encuentran en el rango de 31 a 45 años siendo estas edades donde se encuentra la fuerza laboral con 42 colaboradores y que tiene crecimiento laboral, el 23 % está alcanzando una estabilidad en su rango de edad, mientras que existe dentro de la institución el 5% con colaboradores que cuentan en el rango de edad de más de 60 años.

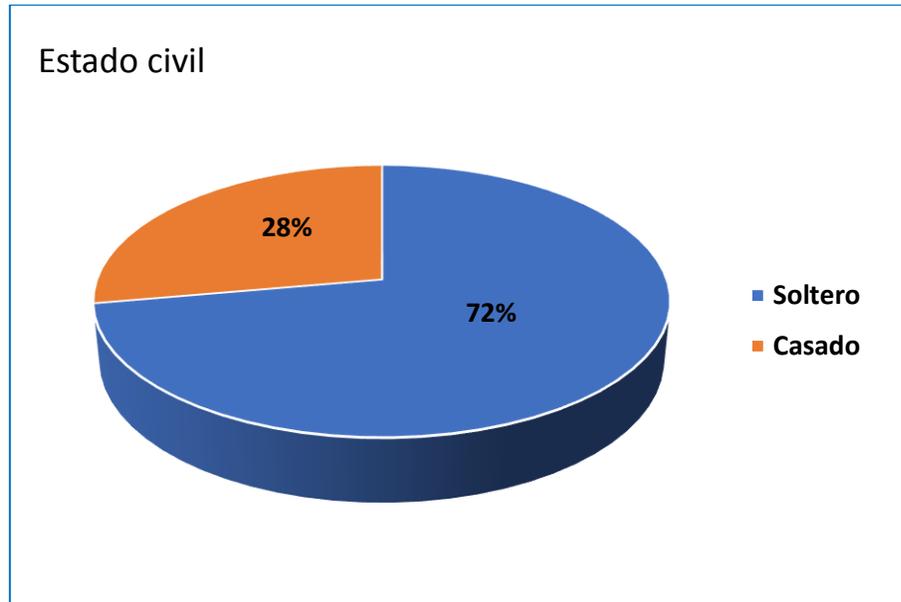
**Gráfica No. 2**  
**Datos generales de 79 colaboradores**  
**Laboratorio nacional de salud pública**



Fuente: elaboración propia, 2020.

Entre las personas sujetos de estudio, el 52 % representa al género femenino y el 48% al masculino; esto implica que la diferencia es del 4%, evidenciado un nivel de equilibrio en cuanto a género en la organización, directamente relacionado con equidad de oportunidades laborales.

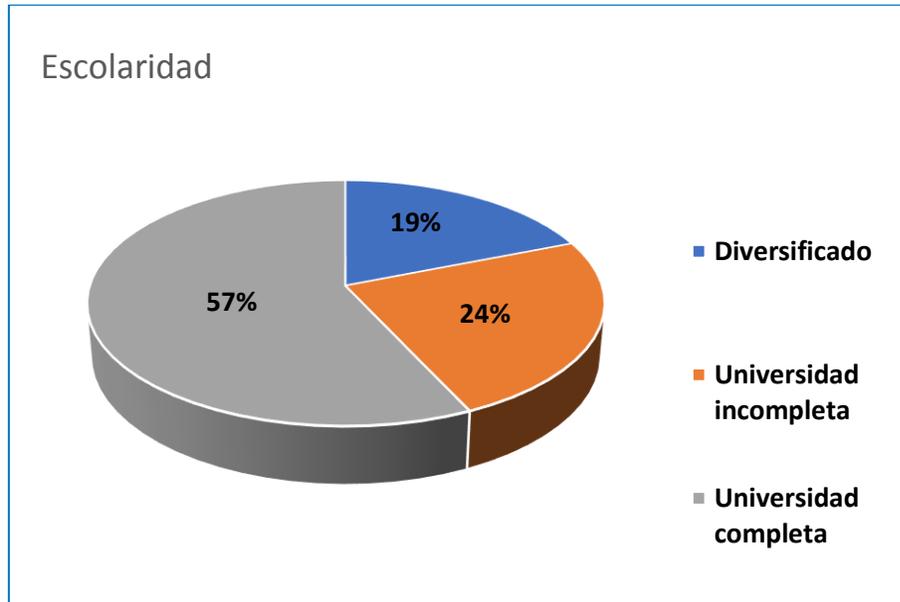
**Gráfica No. 3**  
**Datos generales de 79 colaboradores**  
**Laboratorio nacional de salud pública**



Fuente: elaboración propia, 2020

En lo que respecta a estado civil, la institución cuenta con una población del 72% soltero y un 28% de casados, este elemento es de interés considerando que la perspectiva, interés y motivación varían influyendo en sus diferentes necesidades y valores de responsabilidad.

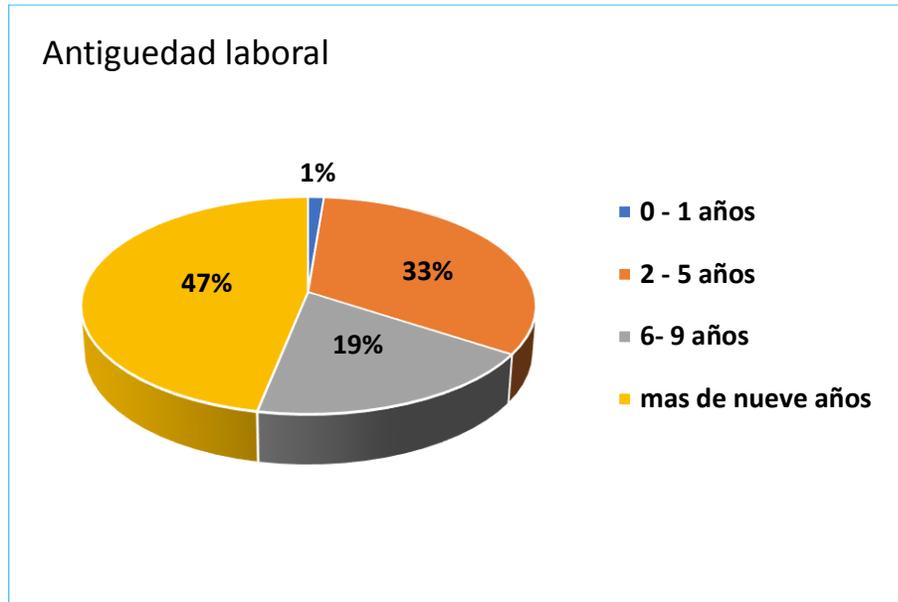
**Gráfica No. 4**  
**Datos generales de 79 colaboradores**  
**Laboratorio nacional de salud pública**



Fuente: elaboración propia, 2020

La población objeto de estudio esta segmentada en tres factores de escolaridad: el 57% de la población cuentan con escolaridad universitaria completa, el 24% en proceso de culminar sus estudios universitarios y el 19% tiene estudios de diversificado. Se evidencia una gran fortaleza en cuanto a conocimiento de educación formal debido a que el mayor porcentaje de personas posee una titulación profesional universitaria, elemento clave que puede ser valorado y potencializado dentro de la empresa y aplicar la gestión del conocimiento organizacional, en lo que respecta a motivación se puede diseñar un plan de carrera a nivel empresarial que motive a las personas valorando la preparación académica

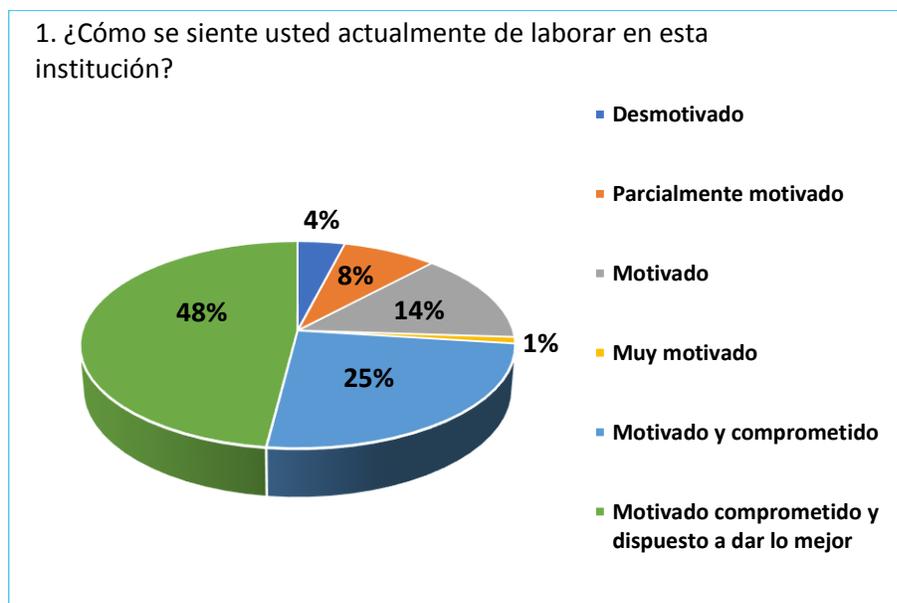
**Gráfica No. 5**  
**Datos generales de 79 colaboradores**  
**Laboratorio nacional de salud pública**



Fuente: elaboración propia, 2020

El estudio evidencia respecto a la permanencia y antigüedad en la organización, que el 47 % de las personas que laboran para la empresa supera los 9 años de laborar para la institución, el 33% está en un rango de 2 a 5 años y un 19% de 6 a 9 años; esto evidencia estabilidad, permanencia identificación y compromiso de manera dual institución y colaboradores, lo que permite construir excelentes resultados y estabilidad, este último elemento clave en el bienestar laboral.

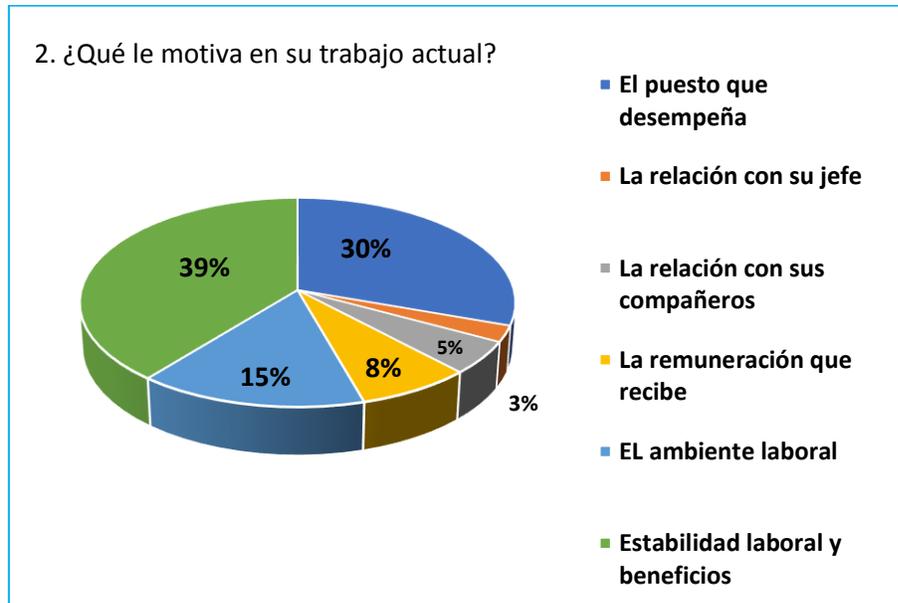
**Gráfica No. 6**  
**Factores de motivación**



Fuente: elaboración propia, 2020

Esta gráfica es relevante en el estudio debido a que evidencia los niveles de motivación que actualmente poseen los colaboradores; se observa que el 48% de los colaboradores demuestran tener un alto nivel de motivación y están comprometidos y dispuestos a dar lo mejor; un 25% se presenta motivado y comprometido, un 14% de los colaboradores opinaron que se sienten motivados; y algunos colaboradores opinaron que se sienten desmotivados (4%) y parcialmente motivados (8%); este elemento llama la atención porque refleja que existe una brecha fuerte en lo que respecta a como el colaborador percibe la motivación por parte de la institución.

**Gráfica No. 7**  
**Elementos de motivación actual**



Fuente: elaboración propia, 2020

Esta gráfica evidencia los factores claves que propician motivación en los colaboradores de la institución objeto de estudio, es interesante evidenciar que el 39% es motivado a través de la estabilidad laboral y beneficios que brinda la institución; el segundo factor representa el 30% dando importancia al puesto que desempeñan, esto implica que el puesto y los planes de carrera tendrían un alto impacto; el 15% valora el clima laboral y sumamente atípico evidenciar que únicamente el 8% es motivado en cuanto a la remuneración económica, y se evidencia que el nivel de relación es bajo en la organización esto puede ser la falta de liderazgo, puesto que no es relevante la relación con el jefe ni con sus compañeros de trabajo.

### Gráfica No. 8 Productividad y motivación



Fuente: elaboración propia, 2020

Los resultados del estudio evidencian que el 62% por ciento de los colaboradores de la organización consideran que los niveles de productividad están directamente relacionados con la motivación que tiene cada persona, esto evidencia que es indispensable establecer los factores claves de motivación e implementar un plan estratégico de motivación, que sin lugar tendrá resultados significativos, que contribuirán a superar objetivos organizacionales, y a su vez formar un equipo de alto desempeño.

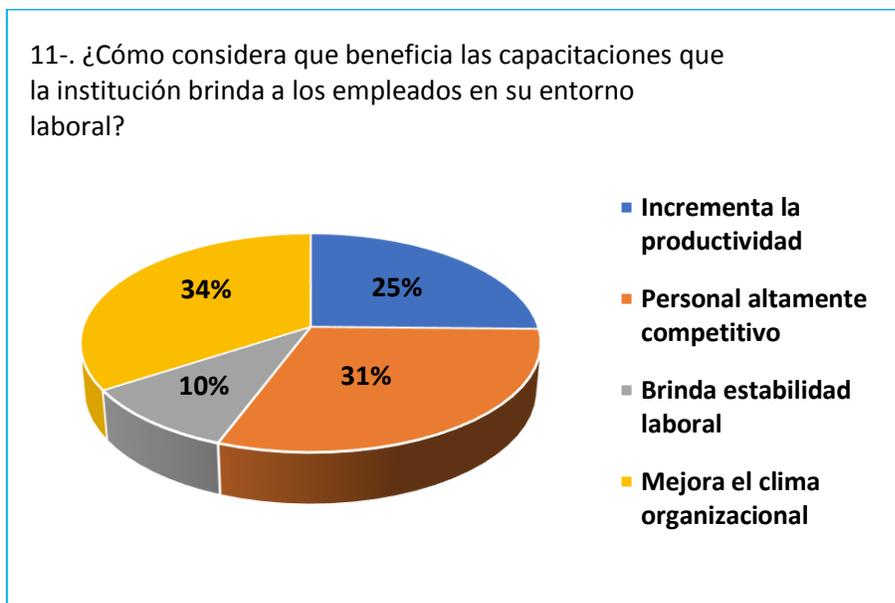
### Gráfica No. 9 Conocimiento y puesto



Fuente: elaboración propia, 2020

El estudio realizado evidencia que el 90% de los colaboradores refiere que posee los conocimientos óptimos para el puesto, este dato es relevante porque contribuye a realizar las tareas con eficiencia. Así mismo, se evidencia que 10% del personal considera que existe una brecha de conocimiento, lo que permite establecer la necesidad de capacitación.

### Gráfica No. 10 Capacitación y entorno



Fuente: elaboración propia, 2020

Se evidencia a través del estudio realizado que las capacitaciones tienen un alto impacto en los colaboradores, según la información aportada en los instrumentos de investigación el 34% coincide que las capacitaciones han contribuido a mejorar el clima laboral, esto refleja un resultado de alto impacto, considerando que el clima está directamente relacionado con el bienestar y la motivación; el 31% de los colaboradores considera que las capacitaciones les ha hecho competitivos, cumpliendo con uno de los principales objetivos de la capacitación; el 25% refiere que las capacitaciones han contribuido a mejorar la productividad, y el 10% indica que les hace sentir estables y sin duda les brinda mayor seguridad laboral. Se concluye que es importante continuar con los procesos de formación y capacitación, tomando en cuenta que los resultados son satisfactorios.

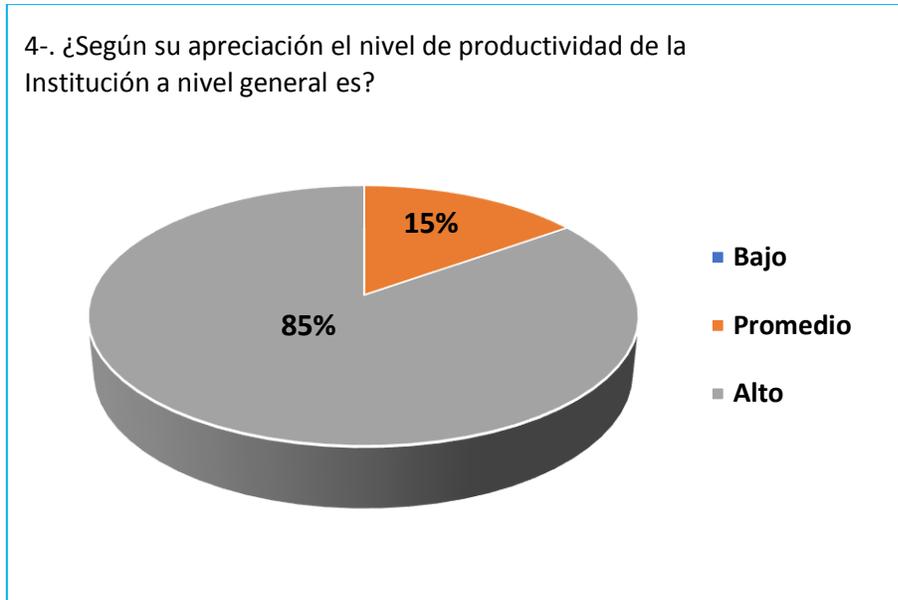
**Gráfica No. 11**  
**Reconocimiento en relación con el desempeño laboral**



Fuente: elaboración propia, 2020

Esta gráfica revela información relevante que merece un alto grado de atención. El 71% de los miembros de la organización expresan que nunca han recibido reconocimiento alguno por la labor que realizan a pesar de tener resultados positivos y significativos para la organización, el 29% expresa que eventualmente han recibido algún reconocimiento. El resultado denota que existe una brecha muy fuerte en este aspecto, es necesario tomar acción al respecto y construir un plan estratégico que permita brindar retroalimentación y reconocer a través de diferentes medios la labor tan importante que realiza cada miembro de la institución, este elemento permitirá mejorar relaciones, crear confianza y las personas se sentirán valoradas y comprometidas.

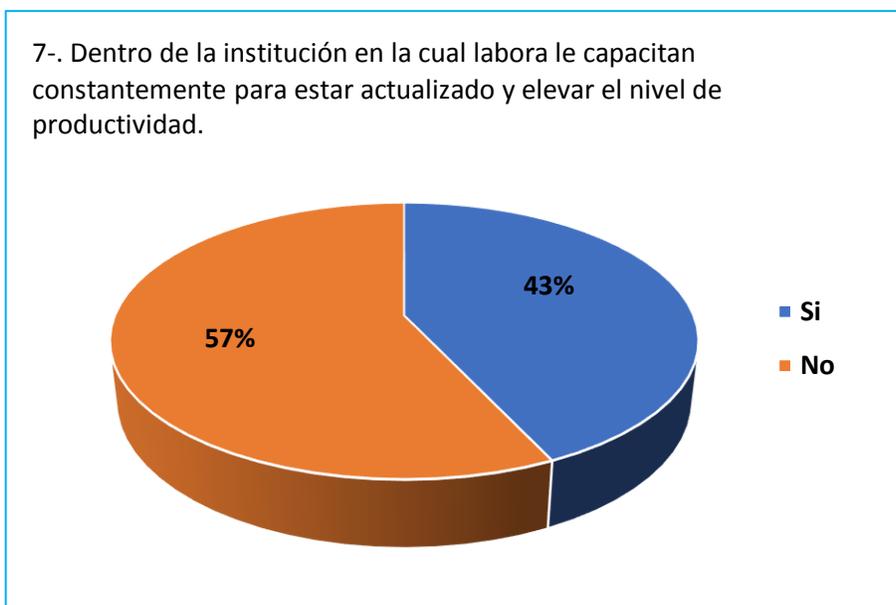
**Gráfica No. 12**  
**Percepción del nivel de productividad institucional**



Fuente: elaboración propia, 2020

El estudio evidencia que tienen buenos resultados en el factor de productividad ya que el 85% de los colaboradores (según su apreciación) consideran que el nivel de productividad es alto en la institución; un 15% opinó que es promedio, siendo este una brecha por mejorar y esto se puede lograr de manera estratégica y con motivación adecuada.

**Gráfica No. 13**  
**Constancia de capacitación**



Fuente: elaboración propia, 2020

El estudio refleja que el 57% de los colaboradores evidencia que no son capacitados constantemente, por ende, hace falta capacitación para elevar el nivel de productividad y el 43% considera que si son capacitados con un enfoque a elevar los niveles de productividad. Analizando ambos datos es evidente que se debe mejorar en esta área y construir un plan de capacitación efectivo que contribuya a elevar los niveles de productividad y propiciar desarrollo en los colaboradores.

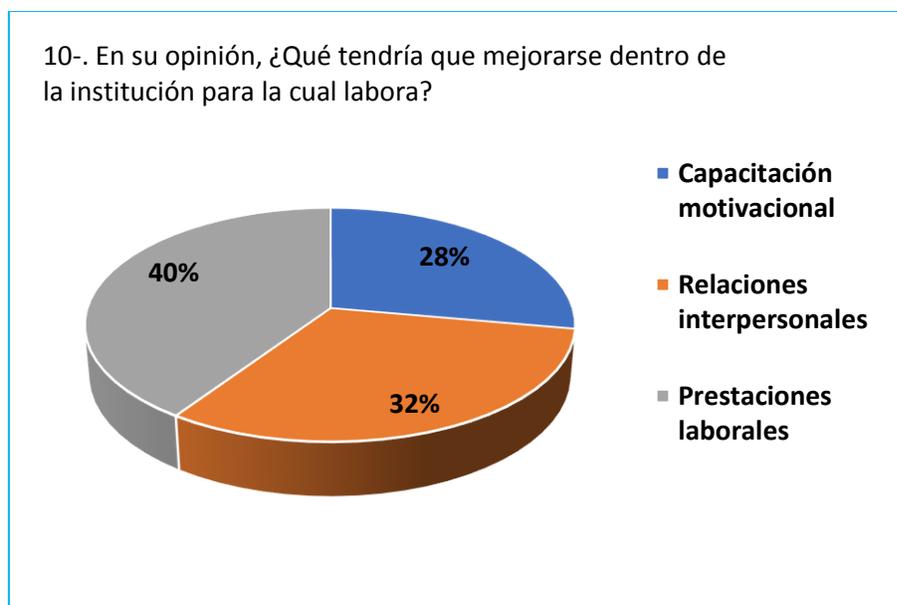
**Gráfica No. 14**  
**Justicia salarial respecto a la productividad**



Fuente: elaboración propia, 2020

El resultado del estudio en esta interesante interrogante evidencia que el 56% de los colaboradores percibe injusto el salario en relación a lo que ellos producen, el 44% indica que considera que el salario es el adecuado, estos elementos reflejan que más del cincuenta por ciento de colaboradores evidencia inconformidad, lo que denota la necesidad de realizar un estudio de productividad y salario que permita aplicar salarios por productividad para que exista equidad y motivación en el proceso salarial.

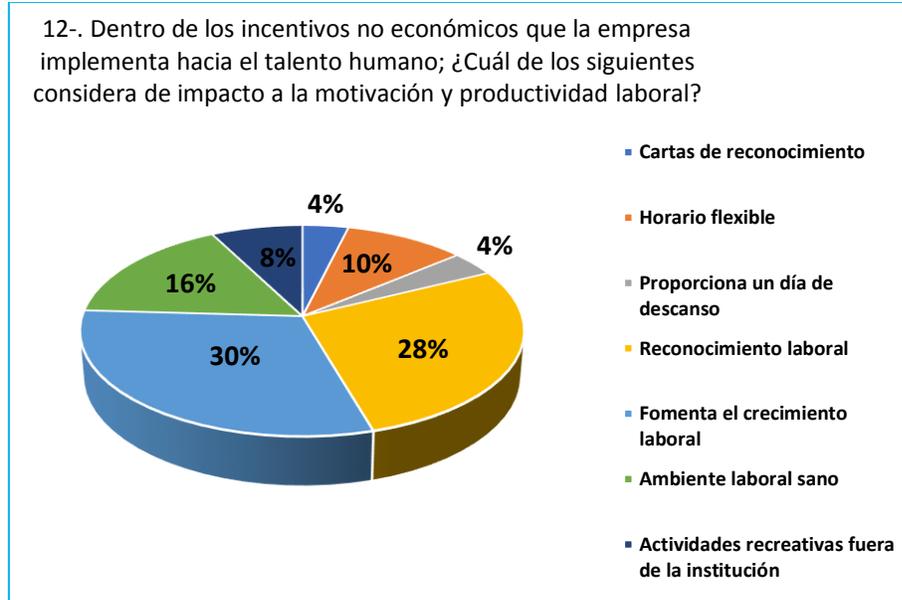
**Gráfica No. 15**  
**Áreas para mejorar en la organización**



Fuente: elaboración propia, 2020

El estudio refleja que el 40% de los colaboradores coincide en que es importante mejorar como prioridad las prestaciones laborales, en esta fase es importante tomar en cuenta que es necesario aplicar mejoras en términos generales en busca de la plenitud de los colaboradores. Es importante mejorar las relaciones, esto conlleva a pensar que es necesario hacer directamente un estudio de clima laboral, efectividad de relaciones, tipos de comunicación, para determinar cuáles son los factores vulnerables e implementar mejoras efectivas. El 28% evidencia que es necesario implementar capacitación motivacional, esto es importante porque los colaboradores necesitan desarrollarse de manera integral, y propiciar formación que trabaje el ser interior, propicie desarrollo personal, contribuyendo positivamente a mejorar clima, cultura, relaciones, proyección personal y profesional, los cuales son elementos claves para el desarrollo personal, profesional y empresarial.

**Gráfica No. 16**  
**Incentivos y remuneración de interés**



Fuente: elaboración propia, 2020

El estudio evidencia que los colaboradores tienen interés en gozar de incentivos, en esta ocasión nos enfocamos a los no económicos, y el resultado confirma el interés de los colaboradores en tener desarrollo laboral y por ende un plan de carrera institucional; este dato figura en la gráfica número 10 y se evidencia nuevamente como el más alto porcentaje (30%); el 28% está enfocado al reconocimiento laboral lo que evidencia la necesidad de cerrar esta brecha, el 16% de los colaboradores evidencia la importancia de contar con un ambiente laboral sano, representando este tema una prioridad dentro de las demandas existentes por los colaboradores. Dentro del plan a construir se debe considerar que el 10% se enfoca a tener un horario flexible, el 8% de los colaboradores tiene interés por recibir un reconocimiento escrito, el 4% solicita tener un día de descanso, sin duda esta es una acción que contribuye al bienestar físico y mental del colaborador por consiguiente contribuiría positivamente a la productividad y sin representar esas acciones gastos onerosos, factor que facilita la implementación.

## **Capítulo 3**

### **Discusión y conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

Considerando que el análisis y motivación en el personal que labora en las instituciones de la ciudad de Guatemala es un aspecto importante, hoy en día se debe tomar en cuenta el capital humano como el principal recurso con el que cuentan las instituciones, por lo que es importante investigar y dedicar el tiempo necesario para el proceso de motivación y planes de desarrollo adecuados para el fortalecimiento de la productividad.

Cuanto más se conozca el puesto a ocupar, con más facilidad se sabrá qué persona se adaptará a él; luego de analizar la motivación y la productividad para conseguir lo que se necesita de los candidatos, es fundamental tener en cuenta las necesidades de los colaboradores en un ambiente laboral de eficiencia para las instituciones; sobresale en la investigación que las personas muestran conformidad con el salario recibido, sin embargo, manifiestan interés en mejorar el ambiente laboral; destacando la motivación y relaciones interpersonales como áreas únicas a mejorar.

La capacitación como aprendizaje continuo es un proceso sistemático para enseñar u optimizar las habilidades de las personas en todos los niveles de la empresa, la productividad es la relación con lo producido y los medios empleados; mientras menos medios se utilice se es más productivo. La relación entre la capacitación y la productividad es importante ya que mientras más capacitado este un empleado mejor sabrá manejar los recursos con los que cuenta.

Gradwell M., Goleman D. (2010) “El término motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significado para el trabajo” (p. 92) por lo tanto, se puede considerar que, si los factores motivacionales son óptimos dentro de la institución de estudio, estos elevan la satisfacción, de modo sustancial y por ende impulsa la productividad del talento humano.

El nivel de la productividad del trabajo es considerado como un índice de gran importancia del carácter progresivo de la producción, por lo tanto, elevar la productividad del talento humano en la institución significa economizar trabajo y reducir el tiempo necesario para aumentar la producción. Además, según la teoría de las expectativas de Porter y Lawler, “el desempeño conduce a recompensas intrínsecas (como un sentido de logro o autorrealización) y extrínsecas (como las condiciones de trabajo o el estatus)” (Koontz, Weihrich & Cannice, 2012, p. 397).

Koontz (2012), comenta que las organizaciones que alcanzan la excelencia generan su valor agregado a través de operaciones productivas. También, sostienen que todavía cuando no existe una concordancia única acerca del verdadero significado de productividad, corresponde conceptualizarla como el cociente producción-insumos dentro de una determinada etapa, teniendo en cuenta la calidad y el éxito de la institución.

### 3.2 Hallazgos y análisis general

Dentro de las instituciones de Guatemala, se observa que no se cuenta con un proceso de motivación establecido y aunque existiera, la mayoría de las instituciones no se enfocan en él, dando poca prioridad a la esencia de la institución que es el capital humano, el que representa la misión de la institución.

Al analizar el impacto de la motivación laboral en la productividad del personal de laboratorio nacional de salud en la ciudad de Guatemala, es importante mencionar las características de la muestra que participó en el presente trabajo de investigación, destacando la homogeneidad y riqueza de esta y que se conformó por los diferentes niveles de la institución, considerando aspectos importantes tales como la edad, género, antigüedad laboral, jornada laboral, capacitación, motivación y productividad.

En el análisis de los datos estadísticos referente al factor de productividad y motivación, el 71% indicó que en el laboratorio nacional de salud pública no se ha sentido reconocido, es decir motivado por la institución y, un 29% se ha sentido motivado eventualmente; con respecto al nivel de productividad el 85% de los colaboradores indican que es alto y un 15% indica que es bajo.

Según el estudio una gran parte de la institución, ofrecen estímulos monetarios en el cumplimiento de una meta individual, sin embargo, la información recopilada demuestra que los colaboradores manifiestan mayor interés en aceptar incentivos no económicos y están dispuestos a la introducción de diversos planes que desarrollen las capacidades y oportunidades de crecimiento por medio de una adecuada administración de personal, este mismo enfocado a motivarlo y aumentar la productividad con el objetivo de mejorar las condiciones y satisfacción del mismo como beneficio para la institución.

Dentro de lo establecido también resaltó que los colaboradores buscan una mejora en planes de compensaciones no monetarias. Algunos de estos incentivos son el reconocimiento de metas (28%), cartas de reconocimiento (4%), días de descanso u horarios flexibles, los cuales mejoran el clima organizacional. Este dato revela que los incentivos no monetarios que promuevan el desarrollo profesional y personal en los colaboradores impactan en la motivación y productividad.

Asimismo, es de importancia mencionar que tanto la motivación intrínseca y extrínseca es necesaria en los seres humanos para el fortalecimiento del crecimiento y éxito de la institución y para alcanzar una mejora continua como logros de metas establecidas por esta.

Por consiguiente, basado en lo expuesto anteriormente, las instituciones gubernamentales y no gubernamentales en la actualidad afrontan cambios intempestivos, lo que implica que la gestión de talento humano debe convertirse en el aliado estratégico de la alta gerencia, agregar valor, llevar al equipo a un alto desempeño, brindar resultados relevantes y competitivos. Es indispensable que las instituciones establezcan condiciones dignas, congruentes a sus valores y propicien el desarrollo del talento humano, factor principal de la ventaja competitiva.

### **3.3. Conclusiones**

Luego del estudio realizado y análisis de los resultados, se concluye respecto a los objetivos de la investigación lo siguiente:

Uno de los objetivos de la presente investigación era establecer el nivel de motivación actual de los colaboradores de laboratorios nacionales de salud pública de la ciudad de Guatemala; al respecto se concluye que el 48% del personal tiene un alto nivel de motivación y el 52% restante se subdivide en estar motivado y estar desmotivado, esto evidencia que existe un alto grado de desmotivación debido a que supera a la media. Durante todo el proceso de investigación se evidenció que la motivación está directamente relacionada con la productividad, los colaboradores de la institución lo expresan concretamente, por consiguiente, es importante que la institución accione al respecto y construya un plan estratégico que permita elevar los niveles de motivación en los colaboradores que sin lugar a duda impactará positivamente en el logro de objetivos organizacionales y la productividad institucional.

Se determinó que los laboratorios nacionales de salud pública de la ciudad de Guatemala, no cuentan con un plan estratégico de motivación para los colaboradores, sin embargo los colaboradores evidenciaron a través del estudio que hay factores claves que contribuyen positivamente a motivación laboral, siendo estos los siguiente; el 39% se siente motivado por la estabilidad, el 30% se siente motivado por el puesto que desempeña; el 15% se siente motivado por el clima laboral, el 8% motivado por la remuneración económica que percibe.

De acuerdo con los análisis correspondientes, es relevante que la institución aplique un plan estratégico integral de compensaciones siendo estos; planes de carrera, desarrollo humano, reconocimiento y satisfacción laboral, que sean justos y acorde a sus expectativas a efecto de motivar a los colaboradores y como resultado organizacional elevar los niveles de productividad y fomentar un ambiente laboral sano y horarios flexibles.

## Referencias

- Buitrago J. (2017). *La motivación y el liderazgo claves del éxito en la organización de salud del sector privado*. Horizonte Médico
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México. McGraw Hill.
- Fischman (2014). *Motivación 360 ¿Intrínseca o extrínseca?* Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9440/1/2019\\_Valenzuela-Avalos.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9440/1/2019_Valenzuela-Avalos.pdf)
- Frankil, E. & J.K. M. (2011). *Comportamiento organizacional, enfoque para América latina*. México. Pearson Educación.
- Herzberg F, Mausner B, Snyderman B. (2011). *The Motivation to Work*. Estados Unidos. Transaction publishers.
- Larraga D. M., Sánchez R. L., Navarro L. M., (2013). *Competencia profesional y empleabilidad con el contexto de la flexibilidad laboral*. Palibrio Llc.
- Mazariegos (2015). *Satisfacción laboral y productividad*. Recuperado de [https://sisbib.unmsm.edu.pe/Bvrevistas/psicologia/1999\\_n5/satisfaccion.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/Bvrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm)
- Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*: España. Secretaria general técnica.
- Mondy, R. W. (2010). *Administracion de recursos humanos*. (11ª. ed.) México. Pearson Educacion.
- Pérez, A. (2017). *Relación de productividad y la satisfacción laboral de los empleados*. Hitos de ciencias económico-administrativas.

Ramírez, R., Abreu, L. & Badii, M. (2015). *Factores de motivación laboral y objetivos organizacionales*. Recuperado

<https://pdfs.semanticscholar.org/97a0/c9252cda43501f38fb5dfcea89951c2bd152.pdf>

Serrano, G. P. (2011). *Socialización y trabajo, Clima organizacional*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid.

Vadillo M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. (8a ed.) Madrid. ESIC.

## **Anexo**



**UPANA**  
Universidad Panamericana

**VIRTUAL**



## Impacto de la motivación laboral en la

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Edad \*

Texto de respuesta breve

Genero

- Femenino
- Masculino

Estado civil \*

- Soltero
- Casado

Escolaridad \*

- Primaria completa
- Diversificado
- Universidad Incompleta
- Universidad Completa

Escolaridad \*

- Primaria completa
- Diversificado
- Universidad Incompleta
- Universidad Completa

Antigüedad laboral \*

- |      |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |      |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|
|      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8                     | 9                     | 10                    |      |
| Años | <input type="radio"/> | Años |

Jornada laboral \*

- Medio tiempo
- Tiempo completa
- Otras

1. ¿Cómo se siente usted actualmente de laborar en esta institución? \*

- Desmotivado
- Parcialmente motivado
- Motivado
- Muy Motivado
- Motivado y comprometido
- Motivado comprometido y dispuesto a dar lo mejor

2. ¿Qué le motiva en su trabajo actual? \*

- El puesto que desempeña
- La relación con su jefe
- La relación con sus compañeros
- La remuneración que recibe
- EL ambiente laboral
- Estabilidad laboral y beneficios

3-. ¿Ha recibido reconocimiento de la empresa donde labora, por los resultados positivos obtenidos según su productividad y desempeño laboral? \*

1. Siempre
2. Eventualmente
3. Nunca

4-. ¿Según su apreciación el nivel de productividad de la Institución a nivel general es? \*

1. Bajo
2. Promedio
3. Alto

5 ¿Considera usted que el nivel de productividad actual de la institución tiene relación con el nivel de motivación de los colaboradores? \*

- Si
- No

6. ¿Posee los conocimientos óptimos para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa? \*

- Sí
- No
- Otra...

7-. Dentro de la institución en la cual labora le capacitan constantemente para estar actualizado y elevar el nivel de productividad. \*

- Sí
- No
- Explique:
- Otra...

...

8-. ¿Considera que el salario recibido en la institución para la cual labora es justo con relación a la productividad de su labor? \*

- Sí
- No
- Explique:
- Otra...

...

9-. ¿Considera que la administración actual en la institución en la que labora hace un énfasis principal en alguno de los siguientes planes para el desarrollo del talento humano? \*

- Incentivos monetarios
- Planes de carrera
- Prestaciones laborales
- Programas de motivacionales o recreativos
- Capacitaciones
- Otra...

10-. En su opinión, ¿Qué tendría que mejorarse dentro de la institución para la cual labora? \*

- Capacitación motivacional
- Relaciones interpersonales
- Prestaciones laborales
- Otra...

11-. ¿Cómo considera que beneficia las capacitaciones que la institución brinda a los empleados en su entorno laboral? \*

- Incrementa la productividad
- Personal altamente competitivo
- Brinda estabilidad laboral
- Mejora el clima organizacional

⋮

12-. Dentro de los incentivos no económicos que la empresa implementa hacia el talento humano; ¿Cuál de los siguientes considera de impacto a la motivación y productividad laboral? \*

- Cartas de reconocimiento
- Horario flexible
- Proporciona un día de descanso
- Reconocimiento laboral
- Fomenta el crecimiento laboral
- Ambiente laboral sano
- Actividades recreativas fuera de la institución
- Otra...