



# **UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

## **TEMA:**

**“La motivación, herramienta básica en el desempeño laboral  
del personal de ventas de Comercial Delgado S.A.”**

## **AUTORA:**

Cedeño Quiroz Diana Patricia

**FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO**

**EJECUTIVO**

**CARRERA DE SERVICIO GERENCIALES**

**MANTA, SEPTIEMBRE DE 2016**

**“La motivación, herramienta básica en el desempeño laboral  
del personal de ventas de Comercial Delgado S.A, 2016”**

## **CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR**

En mi calidad de Directora del trabajo de investigación sobre el tema:

**“LA MOTIVACIÓN, HERRAMIENTA BÁSICA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE VENTAS DE COMERCIAL DELGADO S.A.”** de la estudiante Cedeño Quiroz Diana Patricia, egresada de la carrera de Servicio Gerenciales, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal Examinador.

Manta, Septiembre 2016

Ing. Isabel Barreiro Cedeño. Mg GA  
Directora de Tesis

## **AUTORÍA**

El contenido desarrollado en el proyecto investigativo, se ha emitido en base a una investigación íntegra, respaldada en las citas bibliográficas que se anexan en la bibliografía y es de exclusiva responsabilidad de la autora:

**Cedeño Quiroz Diana Patricia**  
**131434793-9**

## DEDICATORIA

Dedico este proyecto principalmente a dios por darme salud, sabiduría y fuerzas para salir adelante y no desmayar en los problemas que se me presentaban, logrando culminar mi meta. A mis padres Mariana Quiroz y Jonny Cedeño por darme la vida, por su apoyo, consejos, comprensión y ayuda cuando más lo necesitaba,

A mi esposo Jonathan Gorozabel por ser mi pilar de apoyo, por comprenderme, por sus consejos y ayudarme a obtener mi título. A mi hijo querido Mathia que es lo más importante en mi vida mi gran motivación, mi impulso para seguir adelante y por ultimo a mis hermanas Mayra y victoria por darme animo de superación en todo momento.

Diana Cedeño

## **RECONOCIMIENTO**

La realización de este trabajo de investigación fue posible gracias a la colaboración de muchas personas, quienes con sus valiosos aportes lograron que el mismo llegara a un feliz término. La primera persona que agradezco es a mi tutora la Ing. Isabel Barreiro Cedeño, quien guio mis pasos en todo momento, y que con su paciencia, dedicación y apoyo logre desarrollar mi trabajo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por darme la oportunidad de superarme y prepararnos para un futuro competitivo, a mis profesores que durante toda mi carrera profesional aportaron con un granito de arena a mi formación profesional y a mis amigos por confiar y creer en mí y haber hecho de mi etapa universitaria un trayecto de vivencias que nunca olvidare.

Diana Cedeño

## INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	I
AUTORÍA.....	II
DEDICATORIA.....	III
RECONOCIMIENTO.....	IV
1. DATOS GENERALES.....	1
1.1. Título del proyecto de investigación.....	1
1.2. Tipología del proyecto de investigación.....	1
1.3. Área del conocimiento.....	1
1.4. Duración del proyecto.....	1
2.- OBJETIVO GENERAL.....	1
3.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	1
4.-DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO.....	2
4.1 Introducción.....	2
4.2 Marco Teórico.....	4
4.2.1. Antecedentes Investigativos.....	4
4.2.2. Fundamentación Filosófica.....	6
4.2.3 Fundamentación Legal.....	7
4.2.4 Fundamentación teórica.....	8

4.2.4.1 Motivación Definición .....	8
4.2.4.1.1. Importancia.....	10
4.2.4.1.2. Tipos de motivación .....	11
4.2.4.1.2.1. Motivación extrínseca.....	12
4.2.4.1.2.2. Motivación intrínseca.....	12
4.2.4.1.2.3. Motivación trascendente.....	13
4.2.4.1.3. Técnicas de motivación.....	14
4.2.4.1.4. Elementos que influyen en la motivación .....	16
4.2.4.1.5. Teorías de motivación.....	20
4.2.4.1.5.1. Teoría de Maslow.....	20
4.2.4.1.5.2. Teoría de Douglas McGregor.....	22
4.2.4.1.6. La motivación desde la óptica del trabajador y de la empresa	23
4.2.4.2. Desempeño Laboral Definición .....	26
4.2.4.2.1. Característica del Desempeño Laboral .....	26
4.2.4.2.2. Elementos que influyen en el desempeño laboral .....	29
4.2.4.2.3. Evaluación de desempeño.....	32
4.2.4.2.3.1. Definición.....	32
4.2.4.2.3.2. Utilidad de la evaluación de desempeño .....	32
4.2.4.2.3.3. Objetivos de la evaluación de desempeño.....	33
4.2.4.2.3.4. Las personas que son evaluadas.....	34
4.4. Justificación.....	35



4.5. Metodología.....	36
a. Diseño del estudio.....	36
b. Sujetos y tamaño de la muestra.....	37
C.Definicion de variables.(Variable independiente y variable dependiente).....	38
4.6. Resultados Esperados .....	38
5.REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	39
5.1. Webgrafia.....	41
6. ENUNCIACION DE LA PROPUESTA.....	42
7.ANEXO.....	43

## **1. DATOS GENERALES**

### **1.1. Título del proyecto de investigación**

“La motivación, herramienta básica en el desempeño laboral del personal de ventas de Comercial Delgado”.

### **1.2. Tipología del proyecto de investigación**

Esta investigación se la considera como básica

### **1.3. Área del conocimiento**

Ciencias sociales, educación comercial y derecho

**Sub área:** educación comercial y administración.

### **1.4. Duración del proyecto**

**Fecha de inicio:** Julio 2016

**Fecha de culminación:** Julio 2017

## **2. OBJETIVO GENERAL**

Analizar la motivación como herramienta básica en el desempeño laboral del personal de venta de Comercial Delgado S.A

## **3.-OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conceptualizar que es la motivación y el desempeño laboral.

- Describir los elementos que influyen en la motivación y desempeño laboral.
- Señalar que tipo de motivación se utiliza en el desempeño laboral del personal de ventas de Comercial Delgado S.A.
- Indicar las técnicas de motivación utilizadas en el desempeño laboral.
- Comentar las dos teorías de motivación según autores.

## **4.-DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO**

### **4.1 Introducción**

La motivación es una de las herramientas fundamentales para mantener al personal satisfecho dentro de una organización, y de esta manera lograr un mejor desempeño en sus labores diarias, mismos que conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa, por esta razón en la actualidad muchas organizaciones se están preocupando por fomentar la motivación en sus empleados.

La motivación dentro del contexto laboral puede ser entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual, entendiéndose por necesidad un estado interno del sujeto que hace ciertos resultados parezcan atractivos. (Stephen, 2004)

Se puede decir que la motivación es un factor importante en el ámbito laboral, porque influye mucho en cuanto al desempeño de una persona en sus actividades diarias, de esta forma los empleados motivados se esforzarán por mejorar su trabajo con el fin de lograr el cumplimiento de sus objetivos

personales y organizacionales; un empleado satisfecho con la empresa transmite esa actitud positiva hacia los demás.

Según (Chiavenato I. , 2000) el desempeño laboral “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Es decir que según Chiavenato el desempeño laboral es conducta real de un trabajador, además estos siempre proponen objetivos que se desarrollan en un periodo de tiempo, tras el cual se sentirá satisfecho de haberlo cumplido, también se dice que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Comercial Delgado S.A., es una empresa dedicada a la venta de productos de primera necesidad, que tiene 25 años en el mercado local, una de las razones por la que el personal de venta no se siente motivado se debe a que no reciben el pago de horas extras que ellos realizan, sobre todo los días de feriado donde se trabaja mucho más, causando renuncia y búsqueda de un empleo donde se valore el esfuerzo y el trabajo que realizan.

El horario de trabajo es otro de los factores que influye en el desempeño laboral del personal de ventas, debido a que no cuentan con una hora fija de salida y trabajan todos los días de la semana, ocasionando que el trabajador no tenga suficiente tiempo para recrearse, disfrutar de sus actividades familiares y para la realización de sus asuntos personales.

El trato que recibe el personal de venta por parte del Gerente de la empresa Comercial Delgado no es el más adecuado, esto origina problema como la incomodidad en el lugar que laboran, bajando su rendimiento en su trabajo diario, y a la vez incrementado las quejas y pleitos, esto se refleja en la observación realizada en un día de trabajo semanal.

La importancia de este tema radica en describir cada una de las variables intervinientes en este proyecto, al ser un tema de índole administrativo, cuya aplicación se da a diario en las organizaciones, reviste de interés para todo aquel funcionario, jefe o director quien debe tener en cuenta que la motivación que se dé en los empleados se refleja en el desempeño laboral de los mismos, así como el índice de productividad efectivo en las ventas de la organización en un determinado periodo.

## **4.2 Marco Teórico**

En el siguiente subtema se presenta un análisis de los antecedentes investigativos, fundamentos filosóficos, legales y teóricos que intervienen en el estudio de la investigación.

### **4.2.1. Antecedentes Investigativos.**

Se dice que desde que el hombre ha tomado conciencia sobre el trabajo se han realizado varios estudios sobre motivación laboral, en el mundo entero existe una gran cantidad de información teórica y práctica sobre motivación. En Ecuador hay muchos estudios realizados en relación a la motivación laboral, entre los más actualizados se encontró el de Martha

Verónica Toasa Yugcha con el tema “La Motivación y su incidencia en el bajo Rendimiento Laboral de los trabajadores, en la Empresa artesanal Miximfashion de la ciudad de Ambato año 2014”, de la Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Marketing y Gestión de Negocios, este estudio se lo realizo a través de una investigación bibliográfica documental y de campo.

La autora concluye que los trabajadores necesitan una buena motivación, proveerles de un buen clima organizacional en donde se sientan cómodos, demostrarles que son aptos para el trabajo, en si incentivarlos, de esta manera se logra un mejor clima laboral y un mejor rendimiento de todos, también permitirán mejorar su productividad y tener mayores posibilidades para avanzar dentro de la empresa.

En la ciudad de Manta se analizara la base de datos de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, y se pudo encontrar que una de las investigaciones más recientes es de la autora Kerly Cedeño Macías con el tema “ La Motivación Laboral y su Aplicación en el Desempeño del Talento Humano de la Biblioteca General Dr. Miguel Morán Lucio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, periodo 2014 – 2015”; donde menciona que la motivación es el motor principal para una persona al momento de desempeñar su trabajo realizándolo de una manera efectiva y eficaz ,cuya conclusión refleja la falta de motivación que viene afectando al talento Humano que labora en la biblioteca de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de una manera negativa en el

desempeño laboral de sus empleados, debido a que el trabajo que realizan se hace de una manera no muy comprometida donde existen diferencias entre compañeros provocando distanciamiento y problemas laborales como la renuncia de algunos de ellos por no sentirse en un ambiente agradable. En esta investigación se demuestra lo importante que es la motivación en una empresa para su buen desempeño y a la vez ayuda a la productividad de la misma.

#### **4.2.2. Fundamentación Filosófica.**

La palabra motivación proviene del latín *motivus* “movimiento” y el sufijo *-ción* (acción, efecto), la motivación tiene su origen aproximadamente por el año de 1700 en el continente europeo, cuando los talleres artesanales se convirtieron en grandes fábricas en el cual comenzaron a utilizar máquinas las mismas que eran manejadas por un gran número de personas, donde cada uno tenía diferentes formas de pensar, actuar y sus intereses eran distintos a sus empleadores.

Surge como alternativa ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés; es una alternativa que logró la mediación entre los intereses del empleador y las necesidades o expectativas de los trabajadores, porque en donde existen varias personas laborando, las relaciones se complican y hay que utilizar la cabeza para reflexionar, decidir y comunicar.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) desde 1920, ha luchado por el bienestar del trabajador, tiene como objetivos principales mejorar las condiciones de trabajo; promover empleos productivos para el necesario desarrollo social, así como mejorar el nivel de vida de las personas en todo el mundo.

#### **4.2.3 Fundamentación Legal.**

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado". Buen vivir de la constitución; Art.33. (2013)

Esto quiere decir que todo empleado tiene derecho a ser bien remunerado dentro de un ambiente laboral saludable y donde se respete su dignidad como trabajador debido a que en algunas empresas no se le da el trato y la remuneración que se merece. Además es necesario que todo empleador indique al trabajar los beneficios que recibirá de acuerdo a lo que manifiesta el reglamento a la ley , de esta manera se evitará tener conflicto a futuro logrando que el personal se desempeñe de una buena manera.

También se dice que una persona es libre de escoger su espacio laboral de acuerdo a su perfil , debido a que nadie puede obligar a trabajar en un lugar donde no se sienta cómodo con el trabajo que



realiza es por esta razón que hoy en día los trabajadores reciben beneficios que son amparados bajo la ley .

De acuerdo al Código de Trabajo Art.42 #13 de las obligaciones del empleador y el trabajador.” Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra”.

Según como manifiesta el Código de Trabajo del artículo mencionado los trabajadores deberían recibir un buen trato de parte del empleador, el mismo que incide en el desempeño de su trabajo, debido a que un ambiente laboral incómodo y con un trato inadecuado provoca que los empleados renuncien y vayan en búsquedas de nuevas oportunidades donde puedan ser valorados, por su desempeño laboral dentro de una organización.

#### **4.2.4 Fundamentación teórica**

##### **4.2.4.1 Motivación Definición**

La motivación es un tema de mucho interés a nivel social, psicológico, científico, empresarial, cultural pues muchos autores se han dedicado a indagar e investigar lo que a este concepto se refiere; a continuación se mencionará diversas definiciones de motivación, llegando todos a una misma conclusión pero con distintas palabras.

Según (Hernández & Rodríguez, 2012) considera la motivación como “Fuente interna de la energía que mueve y entusiasma a las personas, dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos y metas”.

La motivación es la fuerza interna que entusiasma a toda persona a luchar por sus objetivos y metas, siendo esto un impulso elemental para mejorar cada día en todas las actividades que realice, la conducta de las personas está directamente ligada a la energía que los rodea y a los motivos que lo inspira a perseguir ciertas metas y objetivos los mismo que son el resultado de la motivación recibida.

Es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. (González, 2008)

Es decir, que la motivación influye en la conducta humana y guía hacia la obtención de metas y objetivos. Se dice que la conducta de una persona revela más que sus palabras, sus ideas y propósitos, en el caso de un empleado que no se siente motivado su conducta va hacer distinta a diferencia de una persona que se siente satisfecha en el lugar que labora, es por esta razón que la conducta está motivada por algo .También se dice que la motivación está ligada a las necesidades debido a que el ser

humano trabaja para satisfacerlas, tanto las propias como las de terceros (familiares).

Por su parte, (Chiavenato I. , 2000) la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Uno de los factores fundamentales que influye en la motivación es el ambiente en el cual se desenvuelve, así como las personas con las cuales interactúa ,es decir que si el ambiente que le rodea es confortable ,agradable y lleno de positivismo los resultados se verán reflejados en el desempeño de cada persona .

(Stephen, 2010) “Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”. La motivación son aquellas acciones que influyen en el proceder, actuar y perseverancia de una persona para alcanzar un objetivo. El grado de motivación que reciba un individuo es determinante para la realización de las diversas actividades que ejecute, así como para alcanzar las metas que se propone.

#### **4.2.4.1.1. Importancia.**

Según (Petri & Govern, 2006) manifiesta que “La motivación es de importancia para cualquier área pues si se aplica en el ámbito laboral se puede lograr que los empleados se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo”.

La motivación es importante porque interviene en todos los ámbitos de la existencia humana como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas; además, es importante para cualquier área en el caso del ámbito laboral se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo.

Por otro lado, actualmente la motivación se ha convertido en la herramienta más importante para las empresas y organizaciones que quieren alcanzar sus objetivos en un mercado competitivo, debido a que si cuentan con trabajadores motivados y con un alto desempeño, ellos realizarán un trabajo de alta calidad logrando superar los obstáculos y retos que se les presenten. Así lo manifiesta (Stephen, 2010) “La motivación es un elemento fundamental para el éxito empresarial pues de ella depende lograr los objetivos de la empresa”.

#### **4.2.4.1.2. Tipos de motivación.**

Existen tres tipos de motivación de acuerdo al autor (Pérez, 2012) que son:

- ✓ Motivación extrínseca
- ✓ Motivación intrínseca
- ✓ Motivación trascendente

#### **4.2.4.1.2.1. Motivación extrínseca.**

La motivación extrínseca viene de fuera del individuo es decir que es provocada por otra persona o el ambiente. El objetivo de este tipo motivación es premiar el rendimiento que tienen los trabajadores a través de recompensa, incentivos económicos, debido a que las empresas buscan un resultado satisfactorio de sus empleados, el mismo que se ve reflejada en los índices de, productividad.

#### **4.2.4.1.2.2. Motivación intrínseca.**

Este tipo de motivación se refiere a la que viene del interior esta nace de la propia persona. Se relaciona a los deseos de autorrealización y permite mejorar el rendimiento en el trabajo, debido a que una persona intrínsecamente motivada realiza su trabajo por placer mas no por lo material, además se debe constar con las herramientas adecuadas y buen entorno laboral.

(Baquero & Luque, 1999) señalan que “La motivación intrínseca se refiere a aquellas acciones del sujeto que este realiza por su propio interés y curiosidad y en donde no hay recompensas externas al sujeto de ningún tipo...”.Es decir que una persona realiza una actividad porque le satisface hacerla más no por conveniencia o por algo material que le proporcione otra persona ;por ejemplo, un empleado que trabaja en el área de contabilidad ingresa a un curso de tributación ,pero el asiste al curso con

intención de obtener más conocimiento y no lo hace con la intención de obtener más riqueza o ascender de puesto en su empresa ,a través de este ejemplo queda claro que este tipo de motivación es la más favorecida siendo voluntaria para una persona .

Al respecto de las recompensas (Baquero & Luque, 1999) mencionan que: “Las recompensas tangibles (dinero, premios, etc.) reducen la motivación intrínseca, mientras que las no tangibles (elogios, comentarios positivos, entre otros.) no la reducen”. Es decir que la motivación intrínseca y la extrínseca son muy diferentes, en la extrínseca la recompensas tangibles son fundamentales tales como el dinero, premios, entre otros; mientras que la intrínseca interesa más lo intangible como el placer, realización personal, habilidades, entre otros, además la motivación extrínseca muchas veces hace que las personas se vuelvan más competitivas con las personas que buscan el mismo premio o recompensa.

#### **4.2.4.1.2.3. Motivación Trascendente.**

Este tipo de motivación al igual que la intrínseca, nace desde el interior de una persona, pero con la diferencia que el beneficio no es para uno mismo sino que para las demás personas, las necesidades propias pasa a segundo plano, con el objetivo de

buscar los intereses del grupo, dentro de este tipo de motivación encontramos los valores, creencias principios que tiene una persona. Un ejemplo claro sobre motivación trascendental es cuando una persona se capacita en tecnologías para luego ayudar a la empresa en su crecimiento debido a que en este tipo de motivación no se ve el beneficio propio mas bien es para los demás, es decir satisface las necesidades del grupo.

Una vez señalado los tipos de motivación que existen se considera que el tipo de motivación usado en la empresa Comercial Delgado S.A es la intrínseca, debido a que los empleados se esfuerzan en su trabajo por motivaciones personales es decir, que sus esfuerzos los enfocan por conseguir sus objetivos personales así como el sentirse satisfecho con su trabajo realizado.

#### **4.2.4.1.3. Técnicas de motivación.**

(Ruiz, Gago, García, & Lopèz, 2013) Definen las técnicas de motivación como un método utilizado para motivar a los empleados de una empresa, ayudando a que sean más productivos y eficientes en el lugar que laboran. A continuación se mencionaran 6 técnicas de motivación:

- **Políticas de conciliación.**

Esta técnica es la que está formada por medidas para conciliar la vida, personal, laboral y familiar además estas se deben adaptar a sus

necesidades ya sea en su horario de trabajo, jornadas reducidas, permisos de maternidad y paternidad, servicios de guarderías, entre otros.

- **Mejora de las condiciones laborales.**

Se refiere a que los empleados se sientan cómodos al momento de desempeñar su trabajo, para que esto suceda se debe contar con los materiales, equipos y las herramientas adecuadas y necesaria, como computadoras, iluminación, temperatura, decoración, sanitarios, entre otros.

- **Enriquecimiento del trabajo.**

Consiste en cambiar la forma en que se realiza el trabajo, debido a que en ocasiones se vuelve una rutina o aburrido para el empleado, es por esta razón que es necesario que el trabajador expresa lo que le afecta en su labor , puesto que solo ellos conocen como realizarlo.

- **Adecuación de la persona al puesto de trabajo.**

Esta técnica se refiere que al momento de contratar se debe seleccionar al personal idóneo para el cargo, además se debe observar si la persona está a gusto con el puesto. Un empleado que no está apto para cubrir la vacante de un puesto no se va a sentir motivado al desempeñar su labor, más bien se sentirá estresado debido a que no era el trabajo que esperaba.



- **Reconocimiento del trabajo.**

Consiste en reconocer al empleado el trabajo bien realizado o cuando ha mejorado su rendimiento, este consiste en una felicitación por correo, una carta, una propuesta de ascenso, unas palabras de agradecimiento, también el reconociendo se puede dar en un regalo, dinero extra, viajes de empresa, entre otros; además esta es una técnica que satisface a una persona y las hace sentir valorada.

- **Formación y desarrollo profesional.**

Todos los empleados siempre tienen como objetivo ascender en la empresa, sea por profesionalidad o aumento de sueldo, además actualmente hay empresas que motivan a sus empleados mediante becas para que estudien y se sigan superando, y a la vez para que aporten sus conocimientos para el crecimiento de la empresa.

#### 4.2.4.1.4. Elementos que influyen en la motivación.



Elaboración: Diana Cedeño

### **Ambiente laboral.**

Según (Navarro, Antonio Fernando, 2003) señala que “El ambiente de trabajo es importante para la seguridad y la calidad de vida de los trabajadores”. Es decir que el ambiente de trabajo influye mucho en el desempeño laboral de una persona, este deber ser confortable, no contar con mucha supervisión o vigilancia, un lugar que le brinde seguridad debido a que la salud y el bienestar del empleado es primordial ante todo.

### **Comunicación.**

Según (Ruiz, Gago, García, & Lopèz, 2013) “La comunicación es el proceso dinámico mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y un espacio determinado para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados.”

Es decir que la comunicación es un medio importante para el ser humano, en el caso de las empresas ayuda a que exista una buena relación laboral, debido a que el éxito de la empresa depende de la forma en que se comunica su personal, sin embargo algunas organizaciones no le dan la importancia que se merece, causando problemas como desorientación, clientes insatisfecho, disminución en su rendimiento productivo; entre otros inconvenientes que se presenta a causa de una mala comunicación.

Según (Chiavenato, Idalberto, 2009) señala que “La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas”. Es por esta razón que es necesario que exista una buena comunicación en la empresa, debido a que esta fomenta la motivación de los empleados.

### **Cultura Organizacional.**

La cultura organizacional no es algo palpable, solo lo podemos observar como la forma de comportarse y las actitudes que demostramos con otras personas en el trabajo; también se dice que la cultura organizacional es aquello que identifica a una empresa y la diferencia de otras como sus creencias, valores, costumbres, tradiciones, entre otros. Así lo menciona (Ritter, 2008) “La cultura organizacional es la manera en que actúan los integrantes de un grupo u organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos”.

La cultura organizacional es la parte fundamental que toda empresa debe poseer para ser cada vez más competitivo. Las organizaciones actualmente se fijan en el desempeño y la competitividad para mantenerse de esta manera en una buena posición dentro del mercado, logrando que los clientes reciban una mejor calidad y servicio al momento de adquirir un producto.

### **Incentivo.**

El incentivo es un estímulo que recibe una persona para mejorar su desempeño y a la vez ayuda a la productividad de la empresa, debido a que estos motivan al empleado a ser más productivo, levantan el ánimo y permiten mantener a los trabajadores en la organización, además los incentivos benefician tanto a la empresa como a los empleados.

Existen muchos tipos de incentivos como aumento de sueldo, utilidades, bonos, entre otros, pero también encontramos incentivos intangibles que benefician en su rendimiento, aunque el monetario suele ser el más importante para los empleados. Según (Stephen, 2010) “Existen muchos tipos de incentivos, como regla general se suelen dividir entre financieros (aumento de sueldos, bonos por desempeño, etc.) y no financieros (una placa de reconocimiento, un puesto privilegiado de estacionamiento, entre otro.).

### **Satisfacción en el trabajo.**

La satisfacción en el trabajo es la conformidad que siente una persona con el ambiente laboral que le rodea, también se dice que es la conducta que una persona tiene frente a su trabajo debido a que cuando un empleado no se siente satisfecho se nota que no pone empeño al trabajo que realiza .Existen muchos factores que hacen que una persona no se siente satisfecha en el trabajo; tales

como la remuneración que percibe, el tipo de trabajo, la seguridad, entre otros, que afectan directamente en su desempeño laboral.

#### **4.2.4.1.5. Teorías de motivación.**

A continuación se presenta dos de las teorías de motivación se intenta explicar la conducta humana y los factores que motivan en el buen desempeño laboral.

##### **4.2.4.1.5.1. Teoría de Maslow.**

Una de las teorías más conocidas es la de Abraham Maslow , cuyo icono es la pirámide de Maslow la cual están distribuida dependiendo de la importancia e influencia que tengan en el comportamiento humano. Abraham Maslow señala que existen dos grandes necesidades del hombre: las básicas y secundarias, las básicas o primarias son las que se las encuentran en la base de la pirámide y se refiere a las necesidades fisiológicas y de seguridad mientras que las secundarias están en la cima de la pirámide y son las más sofisticada y abstracta.

Las necesidades según Maslow, de menor a mayor nivel de jerarquía son:

**1.-Necesidades Fisiológicas:** Son las necesidades biológicas o básicas que ayuda a la supervivencia del hombre, como comer, dormir, sexo, agua, aire, refugio, entre otros. Actualmente vemos

que muchos de los problemas que se presentan en los trabajadores se generan por la alimentación al no consumir alimentos sanos que ayuden a su salud, o bien por fatigas y excesos el comer y beber.

**2.-Necesidades de seguridad.-** Constituye el segundo nivel de la pirámide se dà una vez que el trabajador se siente satisfecho con las necesidades fisiológicas, luego el hombre necesita de seguridad, protección, escape de cualquier peligro que se presente en el ámbito laboral.

**3.- Necesidades sociales.-** Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales que están relacionadas con la vida del individuo, junto a otras personas .Son las necesidades de asociación, aceptación, amistad, pertenencia a grupos, afecto y amor.

**4.-Necesidades de Autoestima:** Está relacionado con la manera como se ve y se evalúa una persona, en ella se incluye la seguridad en sí mismo, la confianza, el reconocimiento social, la reputación, el prestigio y la consideración. Muchos trabajadores tienen un bajo autoestima y no confían en sí mismo provocando frustración, debilidad, desamparo, y bajo rendimiento laboral.

**5.-Necesidades de Autorrealización.-** Se dan cuando se ha cubierto satisfactoriamente todas las necesidades anteriores; permite que las personas desarrollen sus propias capacidades,

habilidades, destrezas y se relaciona con autonomía, dependencia, autocontrol, competencia, habilidades, entre otros.



Figura 1. Adaptado de Chapman (2007).

#### 4.2.4.1.5.2. Teoría de Douglas McGregor.

Douglas McGregor fue el creador de las teorías X y Y, estas teorías están basadas en el ámbito de la motivación y el liderazgo, la cual son dos maneras de percibir el comportamiento de las personas, están han sido tomadas por los gerentes de las empresas para motivar a sus empleados y a la vez obtener mayor productividad. McGregor en su obra “El lado humano de las organizaciones” describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denominó teoría X y teoría Y.

#### Teoría X.

La teoría X postula (Robbins, 2004, p.157). “La suposición de que a los empleados no les gusta su trabajo, son flojos, rehúsan las responsabilidades y deben ser obligados a trabajar” .Es decir que a los empleados no les gusta el trabajo y evitan realizarlo en lo posible, por

cual se considera que para alcanzar los objetivos de la empresa, los empleados deben ser controlados, dirigidos y amenazados hasta con castigos, como (multas, suspensión de labores, despidos, entre otros) al no lograr las metas propuestas y obtener un mejor desempeño en su trabajo.

### **Teoría Y.**

Esta teoría Y se basa en todo lo contrario de la teoría X según (Robbins, 2004, P.157). La teoría Y postula “La suposición de que a los empleados les gusta el trabajo, son creativos, buscan responsabilidades y pueden dirigirse ellos mismos”. Es decir que a las personas les gusta trabajar, disfrutan su labor tanto física como mental, son creativos, y tiene la habilidad para resolver cualquier problema que se les presente. El empleado se compromete con los objetivos que tiene la empresa a cambio de una recompensa relacionada al cumplimiento de metas trazadas.

#### **4.2.4.1.6. La motivación desde la óptica del trabajador y de la empresa.**

##### **4.2.4.1.6.1. Motivación en el trabajador.**

En la actualidad es una realidad que las organizaciones de éxito traten a su personal como una fuente fundamental de competitividad, al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma; de ahí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. (Pastrona ,2013)



Actualmente nos encontramos en un mundo competitivo, donde es de vital importancia motivar a los empleados para que se sientan satisfechos y no abandonen sus puestos de trabajo, debido que a ellos son la clave del éxito de la misma. Un empleado motivado rinde mucho más en su labores diarias, es por esta razón que ellos necesitan motivación ya sea tangible e intangible logrando de esta manera que el trabajador se sienta feliz con lo que hace y con ganas de seguir trabajando.

Existen muchas herramientas que motivan a un individuo a realizar sus labores, es por esta razón que es necesario conocer que es lo que más motiva a cada uno de los empleados debido a que cada persona actúa y piensa diferente a las demás. A continuación se mencionaran algunas de las motivaciones del trabajador.

### **Diez motivaciones del trabajador.**

Según (Segura ,2009):

- Poder desarrollarse profesionalmente.
- Aprender más sobre la profesión que desempeña.
- Asumir responsabilidades.
- Trabajar en un buen ambiente .
- Desempeñar un trabajo interesante.
- Tener buena relación con los compañeros.

- Poder aportar sugerencias, propuestas, soluciones .
- Conseguir un reconocimiento por el trabajo realizado.

#### **4.2.4.1.6.2.. Motivación desde la empresa.**

Encontramos muchas empresas que no les interesan motivar a los empleados, solo los explotan para obtener más utilidades, el empleador en ocasiones solo piensa en el bienestar de él y su familia pero no el de los trabajadores. Es por esta razón que los gerentes deben interesarse en motivar a los empleados para lograr tanto los objetivos de la empresa como de los trabajadores.

Es necesario que las empresas implemente actividades que motiven y mejoren el rendimiento de los empleados, debido a que ellos siempre deben velar por el bienestar de las personas que trabajan en la organización, aunque actualmente nos encontramos con empresas que no saben cómo motivar al trabajador así lo señala el autor (Fernández ,2009), “Numerosos directivos muestran una lamentable carencia en este terreno: No saben cómo motivar a sus colaboradores.”

#### **La motivación desde la empresa se basa en :**

- Reconocimiento a sus empleados.
- Status y condiciones favorables para el desarrollo de las actividades laborales.
- Estabilidad empresarial.

- Rentabilidad económica.

#### **4.2.4.2. Desempeño Laboral Definición.**

(Robbins & Coulter, 2013) Definen el desempeño laboral que “Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales”. El desempeño laboral de un individuo es fundamental debido a que en este se refleja los éxitos o fracaso de una organización; así como de los objetivos propuestos y alcanzados, además se dice que un buen desempeño laboral es la fortaleza más grande que puede tener una empresa.

(Palaci, 2005), plantea que “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo”. El desempeño laboral es el aporte que realiza el trabajador en la empresa u organización en la cual se desenvuelve, siendo de mucha relevancia su conducta, conocimientos y habilidades, debido a que estos van de la mano con los objetivos organizacionales.

##### **4.2.4.2.1. Característica del Desempeño Laboral.**

Según (Flores, Rada Javier, 2008). “Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos,

habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo”. Es decir es la manera como se desenvuelve una persona al momento de realizar su trabajo, puesto que pone en práctica tanto sus conocimientos, habilidades y capacidades en los cuales se ve reflejado su desempeño.

- **Adaptabilidad.**

Según (Flores García Rada Javier ,2008) “Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaturas, responsabilidades y personas”.

Las empresas siempre están en constantes cambios por lo que sus trabajadores deben adaptarse de una forma eficaz y rápida .Hay muchas personas que le cuesta adaptarse a los cambios que se generan en las organizaciones, influyendo en su desempeño laboral como en su bajo rendimiento en las actividades que realiza; y como resultado de estos cambios es la poca productividad empresarial y el bajo desempeño laboral.

- **Comunicación.**

Según (Flores García Rada Javier ,2008). “Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individual”. La

comunicación es una actividad que se realiza a diario; en el ámbito laboral un empleado siempre está en constante comunicación de manera individual con sus compañeros, gerente, supervisores, clientes, y en grupo cuando se trata de una reunión; mediante la comunicación las personas pueden dar a conocer sus ideas, criterios, conformidades e inconformidades respecto a la labor que realiza así como en el medio en el que se desenvuelve.

- **Conocimiento.**

Según (Flores García Rada Javier ,2008). “Se refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. “El conocimiento es el grado de educación adquirida en una determinada área o profesión, los cuales deben estar relacionados con el cargo que desempeñe, puesto que su eficiencia dependerá del puesto de trabajo y el nivel de conocimiento recibido.

- **Trabajo en equipo.**

Según (Flores García Rada Javier ,2008). “Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipo/ grupo de trabajo para alcanzar las metas de la

organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.” El trabajo en equipo es la interacción que hay entre varias personas que trabajan por alcanzar un determinado objetivo o meta de la organización, el ambiente que genere el grupo es primordial para obtener un trabajo óptimo, eficaz y con el que todos se sientan satisfechos.

#### **4.2.4.2.2. Elementos que influyen en el desempeño laboral.**

Las empresas actualmente aprecian mucho el capital humano debido a que de ellos depende el éxito de la organización, aunque antes valoraban mucho más los ingresos y la tecnología que tenían dejando a un lado los empleados sin importarles como ellos se sentían en su lugar de trabajo.

De acuerdo a (Chiavenato I. , 2007) señala que el desempeño de una persona dependen de muchos factores que le rodean, como las habilidades y capacidades que tiene un empleado. A continuación se mencionaran algunos de los elementos que influyen en el desempeño laboral de una persona.

#### **Edad.**

De acuerdo a los estudios realizados se dice que la edad influye mucho en el rendimiento y productividad de los empleados, debido a que las personas mayores no resisten mucho con una jornada larga de trabajo, se cansan más

rápido a diferencia de los más jóvenes. Por otro lado se dice que las personas mayores tienen mucho más conocimiento y experiencia que son útiles para la empresa, es por esta razón que muchas empresas consideran la edad como una ventaja sin embargo otras las consideran una desventaja.

### **Nivel de escolaridad.**

Según (Chiavenato,2007) señala “Que la educación profesional es de mucha importancia para el buen desarrollo de sus labores”. Es decir que la educación profesional que tenga un empleado depende mucho en su desempeño, debido a que en ocasiones las empresas colocan a una persona en un cargo diferente a su profesión, lo cual en ocasiones no se desenvuelven bien causando un bajo desempeño en sus labores, debido a que no se cumple con las competencias adquiridas en el área profesional.

### **Aptitudes.**

La aptitud es la habilidad que tiene una persona para realizar una actividad, se dice que cada individuo posee distintas aptitudes o capacidades para desempeñar una tarea, es decir por ejemplo puede ser que un empleado tenga más capacidad para redactar y otro para hablar en

público, de acuerdo a los mismos una persona se desenvuelve en su área de trabajo donde puede desarrollar sus habilidades y capacidades.

### **Ambiente físico.**

El factor ambiental influye mucho en el desempeño laboral sobre todo la iluminación la cual debe ser la adecuada para cada tipo de trabajo debido a que puede traer al empleado problemas visuales, estrés, cansancio, entre otros. Otros factores que influye en el desempeño de un trabajador es el ruido, la temperatura, el color estos deben ser los más apropiados para que el empleado se sienta cómodo al momento de realizar su trabajo.

### **Motivación.**

La motivación es importante para que una persona se desempeñe de una buena manera, la misma que mejora las relaciones laborales y permite alcanzar las metas y objetivos de la empresa. Existen muchas condiciones que motivan a una persona para que el desempeño en el trabajo sea elevado, aunque en ocasiones muchos empleados no reciben una gratificación por su trabajo pero se sienten motivados en hacerlo.



### **4.2.4.2.3. Evaluación de Desempeño.**

#### **4.2.4.2.3.1. Definición.**

Es asignar una calificación a una persona, determinada de manera previa con base en una metodología y su herramienta, que contemplen metas establecidas y competencias que evalúen su comportamiento, con las que la persona que ocupa el puesto debe cumplir en un periodo definido por la empresa, evaluando su desempeño y su esfuerzo en cuanto a su productividad, efectividad y logros obtenidos. (Naumov, 2011).

La evaluación de desempeño es reconocer mediante una calificación determinada el esfuerzo y dedicación que tienen las personas para cumplir con los objetivos empresariales, así como la actitud y el comportamiento que tuvieron al momento de realizar sus labores; por tal razón los sistemas de evaluación deben estar muy bien diseñados de tal manera que el proceso sea satisfactorio y con base a lo planeado, debiendo la empresa reconocer de manera positiva estos esfuerzos , pero si fuere así tanto la empresa como la persona, deberán reconocer que fue lo que fallo, para que en base aquello el empleado trabaje de una manera correcta y obtenga mejores resultados en una próxima evaluación.

#### **4.2.4.2.3.2. Utilidad de la evaluación de desempeño.**

Todas las empresas que produce o comercializa productos, desea tener un buen desempeño en todos sus procesos y el principal recurso es el humano que es quien le da vida a la empresa.

Según (Naumov, 2011) los principales conceptos de por qué se debe evaluar el desempeño del personal y para qué es útil, son los siguientes:

- Para asegurarse de que éste está realizando su trabajo de manera correcta.
- Para identificar el comportamiento de las personas.
- Para saber si la persona disfruta realmente su trabajo.
- Para conocer más a las personas.
- Para recompensar a la persona por su trabajo y desempeño.
- Para tomar decisiones sobre si la persona debe seguir trabajando en la empresa o no.
- Para motivar a la persona a seguir adelante.
- Para identificar a las personas que se deben promover a puestos mayores.

#### **4.2.4.2.3.3.. Objetivos de la evaluación de desempeño.**

La evaluación de desempeño es una herramienta útil para determinar los problemas que tenga un empleado en su rendimiento dentro de una organización. Según (Chiavenato I. , 2011) menciona que la evaluación de desempeño intenta conseguir diversos objetivos intermedios los cuales señala los siguientes:

1. Adecuación del individuo al puesto.
2. Capacitación.

3. Promoción.
4. Incentivo salarial por buen desempeño.
5. Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
6. Información básica para la investigación de recursos humanos.
7. Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
8. Estímulo para una mayor productividad.
9. Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etc.

#### **4.2.4.2.3.4. Las personas que son evaluadas.**

Deben ser evaluados todas las personas que laboran en la organización porque en base a su desempeño y esfuerzo se van a ver reflejados el cumplimiento o no de los objetivos propuesto por la empresa, estas evaluaciones por lo general son elaboradas por el departamento de recursos humanos.

### **4.3. Preguntas de Investigación.**

Para el presente trabajo de investigación se toma como interrogantes las siguientes preguntas:

- ¿Qué es la motivación y el desempeño laboral?.
- ¿Cuáles son los elementos que influyen en la motivación y el desempeño laboral?

- ¿Qué tipo de motivación se utiliza en el desempeño laboral del personal de ventas de Comercial Delgado S.A.?
- ¿Cuáles son las técnicas de motivación utilizadas en el desempeño laboral?
- ¿Cuáles son las dos teorías de motivación según autores?

#### **4.4. Justificación.**

La motivación es una de las herramientas básicas imprescindible en el desempeño laboral, pues desde los albores hasta la actualidad en las organizaciones existen problemas dentro de las diferentes áreas o departamentos que constituyen una empresa; por lo cual los directivos de la misma deben enfocarse en mantener a sus empleados motivados, debido a que esto se refleja en el éxito o fracaso de la productividad de la organización.

Este proyecto reviste de importancia porque un personal motivado desempeña de mejor manera sus funciones y se lo considera como trascendental pues servirá como un punto de partida para otras investigaciones, que involucren el desempeño laboral como problemática, además los resultados de este proyecto servirán como un aporte que permitirá conocer las posibles deficiencias que se pueda presentar en un determinado momento y por consiguiente establecer estrategias necesarias para la mejora continua.

La presente investigación es factible de realizar ya que se cuenta con los recursos técnicos, materiales, económicos y también con el apoyo

de los empleados y el gerente, los mismos que están dispuestos a brindar la información necesaria para cumplir los objetivos del proyecto.

Por lo tanto este proyecto de investigación, se justifica por cuanto se hace énfasis en conceptualizar la importancia que tiene cada una de las variables intervinientes, que despejaren cualquier duda al lector, donde se analiza y se describe la necesidad de tener al personal motivado dentro de su área de trabajo y cuan indispensable es mejorar su desempeño en las funciones asignadas; pues la razón fundamental de existir una empresa en el mercado es la productividad y competitividad que se demuestra con el resultado de haber alcanzado los objetivos propuestos a través del desempeño de sus trabajadores.

#### **4.5 Metodología.**

##### **a. Diseño del estudio.**

La metodología de investigación que se utilizará en este proyecto de investigación servirá para obtener toda la información necesaria; empezando por mencionar al método descriptivo y analítico el cual permite describir y analizar cada una de las variables intervinientes en el proceso de investigación; además se utilizara el método bibliográfico, debido a que se contará con las herramientas necesaria para recolectar información tanto de la variable independiente como dependiente; cuya información se obtendrá de libros, revistas, tesis relacionado con la

motivación y el desempeño laboral la que permite argumentar el trabajo de investigación sobre las teorías y conceptos relacionados al mismo.

Finalmente no se puede dejar de lado al método sintético, pues por medio de este se realiza una síntesis de los resúmenes que se encontraran en el proceso de la obtención de la información. Una de las técnicas que se utilizará es la observación, la misma que se aplicará dentro de la empresa Comercial Delgado S.A., debido a que se visualiza la actuación de cada uno de los involucrados en el desarrollo de sus actividades.

#### **b. Sujetos y tamaño de la muestra.**

En investigación se considera sujeto a las personas objetos de estudio, por cuanto nuestra población objeto de estudio se enfoca al personal de venta que labora en Comercial Delgado S.A. de la ciudad de Manta con un número de 7 personas . La muestra es un extracto o una parte de la población objeto de estudio, y que puede ser de diversa índole; para este caso de investigación se toma una muestra total de 7 personas por ser la población limitada, es decir que al ser un mínimo de personas se toma toda para su investigación y obtener datos más confiable y precisos al momento de aplica cualquiera de las técnicas relacionadas al tema que se ha planteado en este proyecto de investigación.

**c. Definición de variables.(variable independiente y variable dependiente).**

**Variable independiente:**

**Motivación**

La motivación es un proceso que induce al individuo a esforzarse por alcanzar los objetivos de la empresa, así como para satisfacer sus necesidades personales; por lo tanto la motivación es aquel estímulo que hace que una persona actúe de una determinada manera.

**Variable dependiente:**

**Desempeño Laboral**

El desempeño laboral es el rendimiento y la actuación que demuestra una persona en su lugar de trabajo, donde desarrolla sus capacidades y habilidades.

**4.6. Resultados Esperados.**

Con esta investigación se espera que la empresa Comercial Delgado S.A aplique el plan de capacitación sobre motivación con el objetivo de lograr un mejor desempeño de los empleados llevando a la organización al éxito y que a su vez exista el crecimiento personal del trabajador y de la empresa. Cabe recalcar que también se espera que este proyecto sirva de referencias para los estudiantes que necesiten información a futuro en el campo de la investigación en base al tema.

## 5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Bibliografía

- Baquero, R., & Luque, M. (1999). *Teorías de aprendizaje*. Buenos Aires, Argentina.
- Chiavenato. (2002). *Administración de los nuevos tiempos*. Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). (L. S. Arevalo, Ed.) Santafè de Bogotá, Colombia: Edicao Compacta.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8va ed.). Santa Fè, Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (9na ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Gestión de Talento Humano* (tercera ed.). (S. C.V., Ed.) Mexico: McGraw-Hill.
- Espada, H. (2006). Como motivar al trabajo. *Nueva economía*.
- Flores, Rada Javier. (2008). *Docslide*. Recuperado el 25 de agosto de 2016, de <http://myslide.es/documents/caracteristicas-de-desempeno-laboral-tesis.html>
- González, D. J. (2008). *Psicología de la motivación*. (L. M. Hernández, Ed.) La Habana, Cuba: ciencias medicas.



- Hernández, S. J., & Rodríguez, G. (2012). *Administración Teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad* (tercera ed.). Mexico: MCGRAW-HILL .
- Naumov, S. L. (2011). *Organización Total* (1era ed.). México: McGraw-Hill.
- Navarro, Antonio Fernando. (2003). *ebah*. Recuperado el 18 de octubre de 2012, de ebah: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAfZUkAJ/el-concepto-medio-ambiente-trabajo>
- Palaci. (2005). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *revista de Ciencias Sociales* .
- Pedraza, Esperanza, Amaya, Glenys, & Mayrene, C. &. (2010). Desempeño laboral y Estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de ciencias sociales*.
- Petri, H., & Govern, J. (2006). *Motivación, teoría, investigación y aplicaciones*. Malaga, España: Paraninfo.
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional* (1 era ed.). Buenos Aires, Argentina: Dircom.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional conceptos, controversias y aplicaciones*. Mexico: 3a edic.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración*. Mexico: Pearson Education.

Ruiz, E., Gago, L., García, C., & Lopèz, S. (2013). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa* (primera ed.). Madrid, España: McGraw-Hill.

Stephen, R. (2004). *Comportamiento organizacional* (10a ed.). (E. Q. Duarte, Ed.) Mexico: Pearson Educación.

Stephen, R. (2010). *Administracion* (Decima ed.). (P. Guerrero, Ed.) Mexico: Pearson Education.

## 5.1. WEBGRAFIA

- Recuperado en: eumed.net Elva Velasco; (2011), “La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca” = México <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/index.htm>
- Recuperado en: buscando la motivación Juan Montoya; (2010) “La motivación” = Perú <http://buscandolamotivacion.blogspot.com/>
- Recuperado en: Revistas de Cencías Sociales ;(2010), “Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia” = Venezuela [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)

- Recuperado en: Universidad Rafael Landívar de Mónica Ivette; (2015), “Motivación y Desempeño Laboral ”=  
Guatemala<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Recuperada en :Universidad de Montemorelos de Patricia Enríquez;(2014), “Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México”  
Mèxico<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/381/1/TESIS%20FINAL%20paty%20definitiva.pdf>
- Recuperado en :Negociación Estrategia Integridad Juan Pérez López;(2012),”Las 3Ms de la motivación”=  
<http://roycamposretana.blogspot.com/2012/11/las-3ms-de-la-motivacion.html>

## 6. ENUNCIACION DE LA PROPUESTA

Aplicación de un plan de capacitación en motivación laboral dirigido al personal de venta de Comercial Delgado S.A., para mejorar su desempeño en las funciones adquiridas dentro de su puesto de trabajo.

# ANEXO



Recibiendo tutorías con la Ing. Isabel Barreiro sobre el tema del Proyecto de investigación, realizando los últimos arreglos al proyecto.

Fuente: Diana Cedeño