

# Universidad Abierta Para Adultos (UAPA)



**Escuela de Postgrado  
Maestría  
Gerencia de Recursos Humanos**

**Tema:**

**Incidencia de la Motivación en el Desempeño Laboral del  
Departamento de Ventas de Industrias Macier S.A, en la ciudad de  
Moca, periodo septiembre-diciembre 2018.**

**Sustentado por**

<b>Mónica Amelia González</b>	<b>1-17-2132</b>
<b>Rut del Carmen Pérez González</b>	<b>1-17-2144</b>
<b>Yanil Lugo Jiménez</b>	<b>1-17-3158</b>

**Asesores**

**Randolph Morillo  
Adalgiza Castillo**

**Santiago de los Caballeros, República Dominicana  
Enero de 2019**

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Págs.</b>
DEDICATORIAS.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	IV
COMPENDIO.....	V
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Antecedentes de la investigación.....	1
1.1.1 Antecedentes internacionales.....	1
1.1.2 Antecedentes nacionales.....	4
1.2 Planteamiento del problema .....	7
1.3 Formulación del problema .....	8
1.3.1 Sistematización del problema .....	8
1.4 Objetivos .....	9
1.4.1 Objetivo General .....	9
1.4.2 Objetivos específicos .....	9
1.5 Justificación .....	10
1.6 Delimitación de la investigación.....	11
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Marco contextual .....	12
2.1.1 Descripción del Municipio .....	12
2.1.1.1 Geografía .....	13
2.1.1.2 Economía .....	13
2.1.1.3 Arte y cultura .....	14
2.1.1.4 Educación.....	15
2.1.1.5 Aspectos socio – políticos.....	15
2.1.2 Aspectos Generales de Industrias Macier, S.A.....	17
2.1.2.1 Naturaleza de la empresa.....	17

2.1.2.2 Historia de Industrias Macier, S.A. ....	18
2.1.3 Objetivos de la empresa.....	20
2.1.3.1 Objetivo General.....	20
2.1.3.2 Objetivos Específicos .....	20
2.1.4 Visión.....	20
2.1.5 Misión.....	21
2.1.6 Valores.....	21
2.2 Marco Conceptual .....	23
2.2.1 Teorías de la Motivación .....	23
2.2.2 Teorías de las Necesidades según Abraham Maslow .....	23
2.2.3 La Teoría de Motivación-Higiene de Herzberg .....	25
2.2.4 La Teoría X y Teoría Y de McGregor.....	26
2.2.5 La Teoría de las Expectativas .....	27
2.3 Motivación .....	28
2.3.1 Tipos de Motivación .....	31
2.3.1.1 Motivación Intrínseca .....	32
2.3.1.2 Motivación extrínseca .....	33
2.3.1.3 Motivación Trascendental.....	35
2.3.1.4 Motivación Positiva .....	36
2.3.1.5 Motivación Negativa .....	36
2.3.1.6 Motivación Primaria .....	37
2.3.1.7 Motivación Social .....	37
2.3.1.8 Amotivación o Desmotivación.....	38
2.4 Factores de la Motivación que inciden en el Desempeño Laboral .....	40
2.4.1 Trabajo en equipo.....	41
2.4.2 Capacitación del colaborador .....	44
2.4.3 Herramientas del trabajo.....	46
2.4.4 Habilidades en el Desempeño Laboral .....	47
2.4.5 Capacitación en el Desempeño Laboral .....	49
2.4.6 La Capacitación .....	49
2.4.6.1 Visión actual de la capacitación en las organizaciones .....	50
2.4.6.2 Tipos de conocimientos empresariales .....	53
2.4.6.3 La Capacitación base del progreso .....	54

2.4.6.4 Capacitaciones.....	55
2.4.6.5 Autonomía.....	55
2.5 Nivel de Desempeño Laboral .....	56
2.5.1 Desempeño Laboral.....	56
2.5.2 Elementos que influyen en el desempeño laboral .....	57
2.5.2.1 Satisfacción del trabajo .....	57
2.5.2.2 Autoestima .....	58
2.6 Factores Internos del Desempeño Laboral .....	60
2.6.1 Liderazgo.....	60
2.6.2 Estructura organizativa.....	62
2.6.3 Cultura Organizacional .....	64
2.7 Estrategias y Técnicas para Medir el Desempeño Laboral.....	66
2.7.1 Responsabilidad de la evaluación del desempeño.....	68
2.7.2 Métodos de evaluación del desempeño .....	68
2.7.3 Relación entre motivación y desempeño laboral .....	71
2.7.4 Los Tres Factores de McClelland .....	72
2.8 La Relación existente entre Satisfacción, Motivación y Desempeño.....	73
2.8.1 La influencia que tienen las expectativas y las compensaciones en la satisfacción laboral.....	73
2.8.2 Sueldo .....	74
2.8.3 Flexibilidad.....	74
2.8.4 Conciliación.....	75
2.8.5 El clima laboral.....	76
2.8.6 Reconocimiento.....	76
2.9 Productividad .....	76
2.9.1 Productividad y Satisfacción laboral.....	77
2.9.2 Productividad de los Recursos Humanos .....	77
2.9.3 Ausentismo .....	79
2.9.3.1 Causas del Ausentismo.....	80
2.10 Rotación .....	81
2.11 Desarrollo Profesional.....	82

### **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Diseño.....	83
3.2 Enfoque .....	84
3.3 Tipo de investigación.....	84
3.4 Método a utilizar .....	85
3.5 Técnicas e instrumentos.....	86
3.6 Población y muestra .....	87
3.7 Estratificación de la muestra.....	89
3.8 Procedimientos para la recolección de datos .....	90
3.9 Procedimientos para el análisis de datos.....	91
3.10 Validez y confiabilidad.....	92

#### **CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

4.1 Presentación de los resultados de la encuesta aplicada a los empleados del Departamento de Ventas de Industrias Macier, S.A. ....	93
4.2 Datos obtenidos de la entrevista realizada al Gerente del Departamento de Ventas. ....	128
4.3 Datos obtenidos de la entrevista realizada a la Gerente del Departamento de Recursos Humanos .....	131
4.4 Presentación de los resultados del cuestionario aplicado al Grupo focal con los supervisores del Departamento de Ventas en Industrias Macier.....	133

#### **CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

5.1 Variable No.1 Nivel de motivación.....	137
5.2 Variable No.2 Factores de la motivación .....	139
5.3 Variable No.3 Nivel de desempeño.....	144
5.4 Variable No.4 Instrumento para medir el desempeño .....	144
5.5 Variable No.5 Relación entre motivación y desempeño.....	146

CONCLUSIONES.....	150
-------------------	-----

RECOMENDACIONES.....	158
----------------------	-----

BIBLIOGRAFÍA.....	160
-------------------	-----

#### **APÉNDICES**

## COMPENDIO

La investigación titulada "Incidencia de la motivación en el Desempeño Laboral del Departamento de Ventas de Industrias Macier S.A, en la ciudad de Moca, periodo septiembre-diciembre 2018" consta de cinco capítulos.

La motivación laboral es un aspecto que nunca debe faltar entre los empleados de una organización. Supone un cambio cualitativo a la hora de llevar a cabo un trabajo, pero también como forma de mantener un ambiente agradable y proactivo. Uno de los beneficios más importantes de la motivación laboral es el compromiso. Tener empleados motivados fácilmente se traducirá en empleados comprometidos y con ganas de sumar. Por supuesto, la motivación es un gran tema dentro de cada negocio, pero tiene sus peculiaridades. La realidad de la motivación en las empresas no siempre está en el nivel deseado.

Hay ciertas conductas que te pueden dar cuantificaciones de que su personalidad por más que se le den estímulos, esta no tendrá la motivación que se espera de ella, "El hombre ve su medio como una tortura, un castigo y reacciona defensivamente, desconfiado ante cualquier señal extraña tanto en su comunidad como trabajo" (Santos, 2005), las personas que se comporten de esta manera no serán sujetos que se puedan estimular para lograr que su desempeño aumente ya que siempre lo verán como castigo y tendrán desconfianza de lo que ocurre a su alrededor y con una persona así es bastante difícil de tratar.

Es necesario especificar que las consecuencias de la falta de motivación en la empresa son muchas y diversas que deben estar en manos de factores y circunstancias diferentes, pero es importante tener en cuenta que la desmotivación laboral es uno de los comportamientos más "tóxicos" para la salud de una empresa (junto con la mala comunicación). Es necesario cuidar la motivación laboral si queremos que la empresa funcione correctamente.

Las empresas ante la situación de motivación laboral deben tener las mejores estrategias para aumentar y trabajar las mismas, lo primero que se debe tener en cuenta en la elaboración de un plan de motivación es que la gran mayoría de

personas no realizan un trabajo únicamente por dinero, puesto que suelen depositar en su experiencia laboral muchas expectativas y deseos: reconocimiento, respeto, realización personal, sentimiento de valía, sentirse útiles e interactuar con los demás.

Dentro de las principales motivaciones laborales están el subir los sueldos, por lo tanto, no suele ser una medida eficaz para motivar a los empleados sino va acompañado de otra serie de acciones que tienen que ver con la seguridad en el trabajo, el reconocimiento personal o el ambiente laboral. Diversos estudios han identificado una serie de técnicas muy eficaces para la motivación.

Por consiguiente, se formuló como objetivo general Determinar la Incidencia de la motivación en el Desempeño laboral del Departamento de Ventas de esta industria:

Para hacer posible el logro del propósito general fue necesario el planteamiento de los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer el nivel de motivación que se percibe en el Departamento de Ventas en Industrias Macier, S.A.
2. Identificar los factores de motivación que inciden en el desempeño laboral que se presenta en el Departamento de Ventas en Industrias Macier, S.A.
3. Determinar el nivel de desempeño que se percibe en el Departamento de Ventas en Industrias Macier, S.A.
4. Identificar las estrategias que se utilizan para medir el desempeño laboral del Departamento de Ventas en Industrias Macier, S.A.
5. Conocer la relación existente entre la motivación y el desempeño laboral en el Departamento de Ventas en Industrias Macier, S.A.

En la introducción se abarcan los antecedentes, el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos de la investigación. Mediante estos, se compilaron conclusiones de tesis extranjeras y nacionales para finalmente plantear un objetivo general y cinco específicos, los cuales tienen directa relación con las variables de estudio.

Igualmente, en el segundo capítulo titulado Marco Teórico, se registran las informaciones más importantes de la ciudad de Moca así como de la empresa Industrias Macier, además en el marco conceptual, se detalla un extracto de teorías que sirven de base a esta investigación donde se expresa lo que han investigado otros autores acerca de la motivación y el desempeño laboral.

Acosta. K. (2012) Esta teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra: Una teoría sobre la motivación humana de 1943, que posteriormente amplió. Maslow testifica que los seres humanos tienen una escala de necesidades que deben cubrir para satisfacer las mismas. Para explicar su teoría, Maslow elaboró una pirámide que contiene cinco necesidades, las cuales fue explicando desde las más importantes y básicas hasta las más complejas.

Eden (2015) También, el autor Víctor Vroom propuso la teoría de las expectativas la cual propone en establecer qué es lo que los seres humanos buscan obtener dentro de una organización, y cuales medios o herramientas utilizara para intentar alcanzarlo. Es decir, esta teoría se basa en el valor de los intereses para, de esta manera, las personas puedan ser efectivas en el momento de proveer los mecanismos a través de los cuales se logrará cumplirlas.

Por otro lado, en el tercer capítulo basado en la metodología de investigación empleada, correspondió a una investigación con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y con un diseño no experimental. La población estuvo constituida por los 95 empleados del departamento de Ventas y la muestra está conformada por 42 empleados.

Según Hernández, Fernández y Batipta (2006) definen el término diseño como el plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. En este sentido, Hernández et al. (2006) sostiene: “El investigador utiliza sus diseños para examinar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular o para aportar evidencias respecto de los lineamientos de la investigación (si es que no se tiene hipótesis)”.

En cuanto al diseño de investigación, la obtención de la información necesaria para la presente investigación es realizada por medio del enfoque cuantitativo, el cual es asumido por las investigadoras porque les permitió recopilar la información necesaria para el estudio aplicados en el grupo focal, a los empleados del departamento de ventas y los supervisores.

La misma, es cuantitativa porque los datos obtenidos son el producto de la aplicación de cuestionarios y entrevistas a las poblaciones objeto de estudio las cuales se tabularon en tablas y gráficos estadísticos mediante la utilización de frecuencias relativas expresadas con porcentajes numéricos.

La naturaleza del estudio es transversal, que, en palabras de Hernández Sampieri, “recolectan datos a través del tiempo en puntos o periodos especificados, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias” (2010).

Para la ejecución de la presente investigación se utilizaron los siguientes tipos de investigación para así obtener mejores resultados. Investigación Descriptiva: Según Tamayo y Tamayo M. afirma que la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

En este orden, la identificación del problema es realizado a través del diseño no experimental transversal, es por tal razón que el propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir, como es y cómo se manifiestan determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizó la modalidad bibliográfica documental, ya que para su ejecución se sustenta en información existente basada en libros, tesis, revista, lectura, biblioteca, entre otras. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

En la misma se utilizó la investigación de campo donde se estuvo en contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso son los empleados del departamento de Ventas de Industrias Macier, S.A, a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y el problema de esta. Según Arias (2004), la investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables algunas”.

Investigación documental de acuerdo con Arias (2004) “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por los otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos”.

Esta investigación que se llevó a cabo es de tipo documental, debido a las revisiones críticas y evaluación de la información teórica y empírica existente sobre el problema. En el cuarto capítulo, nombrado Presentación de los Resultados, se abordan los siguientes tópicos: Resultados del cuestionario (entrevista) aplicado al departamento de ventas de Industrias Macier, S.A.

Entre los resultados más importantes obtenidos el nivel de motivación entre los empleados de la empresa Industrias Macier, S.A., de acuerdo a la mayoría de los colaboradores entrevistados es bueno y excelente, solo un mínimo porcentaje indicó que es regular, además como estrategias de motivación se están implementando en los diversos departamentos actividades de integración con el propósito de estrechar lazos que fortalezcan la unión entre los colaboradores, consistente en la modificación del modelo de compensación utilizado, de forma que puedan establecerse objetivos mensuales y que reciban una compensación más grande que les ayude a mantenerse motivados y enfocados en su trabajo.

Finalmente, en el capítulo cinco, se presenta la Discusión de los Resultados Arrojadados por los Cuestionarios por variables aplicadas a los diversos actores que forman parte de esta investigación.

## CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones por objetivo de la investigación titulada: Incidencia de la Motivación en el Desempeño Laboral del Departamento de Ventas de Industrias Macier S.A, en la ciudad de Moca, periodo septiembre-diciembre 2018.

### **De acuerdo con el objetivo No. 1. Conocer el nivel de motivación que se percibe en el Departamento de Ventas en Industrias Macier S.A.**

Se determinó que el nivel de motivación de los empleados según los instrumentos aplicados arrojó que el 63% de los encuestados manifestó ser bueno y el 24% excelente, ya que se sienten motivados con la labor que realizan en Industrias Macier, S.A y que la empresa le brinda motivación que favorece su desempeño.

Robbins, y Coulter, (2005) define como motivación “el resultado de la interacción de los individuos con la situación”. Plantea además este autor, que la “motivación como los procesos en sí, inciden en la intensidad, la dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”.

En cuanto al Grupo focal, estos establecen que el nivel de motivación es normal en el Departamento de Ventas, ya que los mismos evidencian estar motivados y comprometidos con el trabajo. La motivación significa trabajo en equipo entre los integrantes del departamento.

Tanto el gerente del Departamento de Ventas y la gerente de Recursos humanos coinciden en que la mayoría de colaboradores se sienten motivados, ya que se les nota el compromiso que tienen con la labor desarrollada en la empresa y que en el departamento las estrategias para aumentar el nivel de motivación están enfocadas en aumentar la retribución económica y paquete de compensación, brindándoles por su parte el Gerente del Departamento de Ventas en que se debe brindar

reconocimiento a quien lo merezca, con ello se busca que los empleados se involucren más con el departamento.

**En cuanto al objetivo No. 2. Identificar los factores de motivación que inciden en el desempeño laboral del Departamento de Ventas en Industrias Macier S.A.**

El 42% conformado tanto por los vendedores como auxiliares de ventas, los supervisores en el grupo focal, el gerente del Departamento de Ventas y la Gerente de Recursos Humanos, coinciden en que el factor que mayor incidencia tienen en la motivación de los empleados del Departamento de ventas es el sueldo. Se determinó, además, que Industrias Macier, S.A., compensa sus colaboradores de acuerdo al valor del puesto o cargo ocupado por los empleados.

En cuanto al gerente del Departamento de Ventas, quien afirma que los factores que influyen en la motivación a parte de la compensación económica y los sueldos e incentivos es necesario brindar reconocimiento a los empleados, ya que estos mejoran la relación laboral para obtener mayor crecimiento, sintiéndose más identificados con la organización.

Se evidenció que la empresa le brinda la oportunidad de desarrollar toda su capacidad y habilidades, que además poseen las habilidades y destrezas para desarrollar las funciones asignadas. Siendo corroborada por el Gerente del Departamento, quien afirma que la carga de trabajo es equitativa, ya que existen rutas distantes y estos son compensados con mayores beneficios.

La mayoría de los empleados afirman que en la empresa no ofrecen capacitación para que estos puedan desempeñar sus funciones, como también los supervisores no se preocupan por la capacitación y aprendizaje de los colaboradores.

**En cuanto al objetivo No. 3. Determinar el nivel de desempeño que se percibe en el Departamento de Ventas en Industrias Macier S.A.**

Se determinó que los empleados en su totalidad afirman que el desempeño laboral en la empresa es en un 71% excelente y en un 29% bueno, respuesta corroborada por los supervisores en el grupo focal, quienes afirman que el desempeño del área es excelente y bueno, acorde a lo que la empresa espera del departamento.

Estableciéndose además que la carga de trabajo en el Departamento es equitativa, se afirmó estar de acuerdo. Además, un poco más de la mitad está de acuerdo en que la forma en que realizan su trabajo contribuye con los resultados de su área de trabajo.

El grupo focal objeto de estudio, compuesto por los supervisores del departamento de Ventas, establece que el desempeño en el área es bueno, y acorde a lo que se espera y los beneficios que la ofrece la empresa.

La gerente de Recursos Humanos establece que en la empresa se evalúa a los empleados tomando en cuenta el cumplimiento de los objetivos que les fueron asignados.

Al cuestionar a los supervisores con relación a su opinión en base al desempeño laboral del departamento de ventas de la empresa, estos respondieron que el desempeño es bueno, acorde a lo que se espera y a los beneficios ofrecidos.

**En cuanto al objetivo No. 4. Identificar las estrategias y técnicas que se utilizan para medir el desempeño laboral del Departamento de Ventas en Industrias Macier S.A.**

Se determinó que un 89% afirma que la empresa pocas veces utiliza instrumentos para la evaluación del desempeño laboral, respuesta corroborada por los

supervisores, gerente del departamento de ventas y gerente de recursos humanos, ya que la aplicación de los instrumentos de evaluación se aplica mensual, y que, como parámetros para la evaluación, toman en cuenta el cumplimiento de los objetivos, metas por cumplir por los colaboradores del departamento.

Los instrumentos que utilizan para medir el desempeño de los colaboradores en el departamento se miden en cuanto al cumplimiento de los objetivos que les fueron establecidos previamente, como también el volumen de ventas y efectividad de las visitas.

Como parte de las herramientas de trabajo que proporciona la empresa para que los empleados realicen su trabajo, afirma la mayoría de los empleados del Departamento de Ventas dice que esta brinda parcialmente los equipos y herramientas necesarios para realizar debidamente el trabajo, un mínimo porcentaje, indicó que, en la empresa, los equipos y herramientas están en condiciones adecuadas. Casi la totalidad de los empleados están de acuerdo en que en la empresa se incorporan herramientas y tecnologías necesarias para la realización de su trabajo eficientemente.

Afirma el grupo focal objeto de estudio, coincidiendo con la respuesta de los colaboradores, en que la empresa le brinda los equipos y maquinarias para que estos realicen un trabajo de calidad, suministrándole todo el material y equipos necesarios para un correcto ejercicio de sus tareas y funciones, siendo asignado además vehículos que ayuden a una real y efectiva venta diaria en el departamento.

Estos afirman que se consideran aptos para la realización de sus funciones, ya que tienen más de 11 años de experiencias en el área de ventas, con gran experiencia en productos químicos, desempeñando funciones variadas, en cambio, afirman estos supervisores, que la empresa le hace falta brindarles mayores oportunidades de crecimiento, y que sean tomados en cuenta en posiciones como la coordinación de

ventas, ya que afirman tener capacidad para manejar dicha posición de forma eficiente y adecuada.

Refiere que el personal del departamento de ventas posee las posibilidades y destrezas requeridas en la empresa, pero que es responsabilidad de seguir cultivándoselas y desarrollándolas para que el colaborador tenga forma de crecimiento para beneficio de la empresa y la sociedad.

### **En cuanto al objetivo No. 5. Conocer la relación existente entre la motivación y el desempeño laboral en el Departamento de Ventas en Industrias Macier S.A.**

La investigación arrojó que la relación existente entre motivación y desempeño laboral se basa en la productividad, identificación con las tareas del puesto, desarrollo profesional y satisfacción laboral de los empleados del Departamento de ventas de Industrias Macier S.A.

De acuerdo a los colaboradores del Departamento de Ventas de Industrias Macier, la productividad es buena y excelente, el Gerente del departamento de Ventas, coincidió ya que afirma que el nivel de productividad del departamento es bueno, pero que ha bajado en los últimos meses, afectado por los factores del mercado que repercuten en las ventas, pero el nivel de productividad de los empleados se mantiene bueno.

La totalidad de los colaboradores están totalmente de acuerdo en que se sienten identificados con las tareas que desempeñan en su puesto de trabajo, el gerente del Departamento de Ventas establece que la comunicación en el departamento es buena e indispensable para aumento del desempeño, ya que cada uno de sus integrantes conocen cuáles son sus objetivos, funciones y tareas. Por su parte el Gerente del Departamento de ventas, indica que, con relación a la identificación de las tareas del puesto, es un punto a trabajar en la empresa, ya que necesitan apoyo del Departamento de recursos Humanos, ya que existe por su parte poca identificación con las tareas por parte de los Colaboradores.

Se determinó que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos con la estabilidad laboral que la empresa le brinda, sintiéndose orgulloso de trabajar en la empresa, y que la empresa le brinda condiciones para lograr un equilibrio satisfactorio en la vida.

Por su parte los supervisores coinciden en que los colaboradores se sienten satisfechos con su puesto de trabajo y que les gustaría cambiar el sistema de pago existente relacionado a los incentivos económicos y las comisiones, ya que se están atrasando con el pago.

En cuanto al gerente del Departamento de ventas, los colaboradores están satisfechos en su mayoría, por lo que le exhorta a la empresa mejorar el paquete de compensaciones, complementándolo con un mejor seguro de salud, sueldo base y beneficios relacionados a la competencia de los colaboradores, por su parte la gerente de Recursos Humanos, también coincide con las respuestas anteriormente presentadas, ya que indica que existen colaboradores satisfechos e insatisfechos, y que le gustaría mantener un equilibrio en el paquete de compensaciones y el rendimiento que puedan ofrecer los colaboradores de acuerdo a cumplimiento de sus metas.

En cuanto al desarrollo profesional, la mayoría de los colaboradores, afirman que la empresa le permite el desarrollo de sus objetivos y ambiciones profesionales, esta respuesta es corroborada por los supervisores y gerente del departamento de ventas y recursos humanos, ya que afirman que Industrias Macier, estimula a sus colaboradores al desarrollo y crecimiento, brindándoles ascensos y oportunidades, haciendo que estos se sientan valiosos, la gerente de Recursos Humanos, indica que tienen planes de utilizar ayuda externa para implementar un programa formativo donde serán impartidos temas que motiven e impulsen el deseo de crecimiento y desarrollo profesional entre los colaboradores de la empresa.

## **Objetivo General**

En cuanto al objetivo General Determinar la Incidencia de la motivación en el Desempeño laboral del Departamento de Ventas de Industrias Macier S.A, en la ciudad de Moca, periodo septiembre-diciembre 2018.

El nivel de motivación de los empleados del Departamento de ventas de la empresa Industrias Macier, S.A., de acuerdo al 63% de los colaboradores entrevistados indicó que es bueno y el 24% manifestó que excelente, solo un 13% indicó que es regular.

La mayoría de los empleados indicaron que el sueldo es uno de los principales factores que inciden en la motivación, seguido por los reconocimientos, seguridad, laboral, clima laboral y comunicación.

En cuanto al gerente del Departamento de Ventas, quien afirma que los factores que influyen en la motivación a parte de la compensación económica y los sueldos e incentivos es necesario brindar reconocimiento a los empleados, ya que estos mejoran la relación laboral para obtener mayor crecimiento, sintiéndose más identificados con la organización.

El 71% de los empleados del Departamento de ventas afirmó que el desempeño laboral es excelente y un 29% manifestó que es bueno. Estableciéndose además que la carga de trabajo en el Departamento es equitativa, el 84% afirmó estar de acuerdo. Además, 8% está de acuerdo en que la forma en que realizan su trabajo contribuye con los resultados de su área de trabajo.

Dentro de los instrumentos para medir el desempeño laboral, se determinó que la empresa pocas veces utiliza instrumentos para la evaluación de desempeño laboral, así lo establece el 89% de los empleados del Departamento de ventas y un 11% manifestó que nunca ha sido evaluado.

El Gerente del Departamento de Ventas, establece que los instrumentos que utilizan para medir el desempeño de los colaboradores en el departamento, es establecer objetivos o metas que deban ser cumplidos por los miembros del equipo.

La Gerente de Recursos Humanos, coincide en que el desempeño de los colaboradores del departamento de ventas se mide en base al cumplimiento de los objetivos que les fueron establecidos previamente, relacionados al volumen de ventas y la efectividad de las visitas.

La investigación arrojó que la relación existente entre motivación y desempeño laboral se basa en la productividad, identificación con las tareas del puesto, desarrollo profesional y satisfacción laboral de los empleados del Departamento de ventas de Industrias Macier S.A.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, Eduardo (2007). *Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*
- Baggini, J. (1999). *Gestión de personal* (5ta. edición). México: McGraw Hill.
- Bittel L. (2000), *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez.
- Bohrt, M. (2000). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras*. Scielo, 15-16.
- C Rodríguez, M. (2010). *Administración de la capacitación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Cabrera, J. (2009). *¿Porque es importante la capacitación?* España: El Cid Editor.
- Chiavenato I (1994). *Administración de Recursos Humanos*, Editorial Mc Graw Hill, México.
- Chiavenato I (2000). *Administración de Recursos Humanos (5ta. edición)*, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato I (2009). *Gestión del Talento Humano (3ra. edición)*, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato I (2011). *Administración de Recursos Humanos (9na. edición)*, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I (2001). *Administración de Recursos Humanos*, Editorial Mc Graw Hill, México.
- Chiavenato, I (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mc Graw Hill, México.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos”
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo. 8ª. Edición*, Editorial Mc Graw Hill, México.
- De la Torre, F. (2000) *Relaciones Humanas en el ámbito laboral*. México: Editorial Trillas.

Dessler, Gary. (2001). Administración del Personal, Octava Edición. México: Pearson Educación.

Enciclopedia de Características (2017). "Flexibilidad Laboral". Recuperado de: <https://www.caracteristicas.co/flexibilidad-laboral/>

Fernández Bonilla Brayan Eduardo. (2013). Factores motivacionales e higiénicos de Herzberg en las empresas.

Fernández, R. (2010). Metodología de la investigación (5ta. edición). México: Editorial Mc Graw Hill.

Fisher, J. (2005). Como incentivar a los Empleados. Reino Unido: Editorial Kogan.

Franklin Enrique, & Krieger Mario. (2011). Comportamiento organizacional: enfoque para América Latina. Pearson Educación. Recuperado a partir de [https://books.google.com.ec/books?id=Rw7IZwEACAAJ&dq=comportamiento+organizacional+franklin&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books?id=Rw7IZwEACAAJ&dq=comportamiento+organizacional+franklin&hl=es&sa=X&redir_esc=y)

Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos. (10ma. edición). Santiago de Chile: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Hall Richard H. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Hellriegel, D. Slocum, J. (2004). Comportamiento Organizacional. (10ma. Edición) Texas: Editorial Thomson-Paraninfo.

Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, L. (2002). Metodología de la investigación (2da Edición) México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, L. (2006). Metodología de la investigación (4ta Edición) México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Herzberg, F, Mausner, B Y Snyderman, B. (1967). La motivación en el trabajo. John Wiley, Nueva York.

Herzberg, F. (1959). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la teoría de Frederick Herzberg. Recuperado de <http://www.acuedi.org/ddata/410.pdf>.

Jiménez Chacón Ana Karen. (2015). Capacitación del personal y desempeño de los colaboradores.

Juárez, J. y Carrillo E. (2014). Administración de la compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones. México: Editorial Patria S.A.

Katzenbach, J. R. (2008). El trabajo en equipo: ventajas y dificultades. (1a. ed.). Buenos Aires: Granica.

Koontz H, Weihrich H, Cannice M. (2008). Administración una Perspectiva Global.

Koontz y Weihrich, (2004) *Administración Una perspectiva global*. Editorial Mc Graw Hill, México.

La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE.”

Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (2002, julio 20). *Clima laboral*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/clima-laboral/>

López, G. (2007). Capacitación. Conciencia tecnológica, 27-30.

Maslow, A. (1954). Motivación y Personalidad. EE.UU. Editorial Díaz de Santos. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.

Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones” Link: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512006000200001&script=sci\\_abstract&tlng=fr](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512006000200001&script=sci_abstract&tlng=fr)

Palacio, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Editorial Pearson Prentice Hall, Madrid, España.

Palomo, María Teresa. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (6a Edición). Madrid: ESIC

Pérez, C. (2013). Como compensar, Motivar y Guiar las fuerzas de Ventas. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/como-compensar-motivar-y-guiar-las-fuerzas-de-venta/>.

Pinto Villatoro, Roberto. Planeación estratégica de capacitación como alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio. Ed. MacGraw Hill. p. 123-124

Ramírez, R. (2015). Importancia de la Motivación en la Satisfacción laboral. Recuperado de <http://gestiopolis.com/Importancia-de.la-Motivación-en-la-Satisfaccion-laboral/>.

Robbins, S. & Coulter, M. (2013). *Administración* (10a Edición). México: Pearson educación

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional. 7ma. Edición*. Editorial Pearson Prentice Hall, México.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005) *Administración*. Octava Edición. Pearson Education. México. D.F.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005) *Administración*. Octava Edición. Pearson Education. México. D.F.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). México: Pearson.

Santos, J.A. (2005). *Retcambio Personal*. Extraído el 10 de marzo de 2006,

Schubert, I (2009). *La influencia de la Motivación Laboral en el Desempeño Laboral de los empleados que trabajan en una Institución Autónoma de la ciudad de San Salvador*, (Tesis de grado) Universidad Francisco Gavidia, San Salvador)

Serna Gómez, H. (2010) *Gerencia Estratégica*. 3R Editores, Bogotá.

Siliceo, A. (2009). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa

Solana, R. (1993). *Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas S.A.

Stoner, J. (1994). *Administración* (5ta. Edición). España: Editorial Prentice-Hall

Sum, M (2015). *Motivación y Desempeño Laboral*, (Tesis de grado) Universidad de Quetzaltenango, Guatemala.

Valdés Herrera Clemente. (2016, octubre 7). *Motivación, concepto y teorías principales*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales>.

Werther y Davis (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Quinta edición, Mc-Graw-Hill.

Whitmore, J. (2011). *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas: los principios y la práctica del coaching y del liderazgo por el cofundador y principal experto en la materia*. (1a. ed.). Buenos Aires: Paidós.

Zapata & Rodríguez (2008) *Libro Cultura Organizacional*. Universidad Del Valle Facultad de Ciencias de Administración.

## **INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:**

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

### **Dirección**

#### **Biblioteca de la Sede – Santiago**

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana  
809-724-0266, ext. 276; [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental**

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua**

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.  
809-584-7021, ext. 230. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)