



# **Universidad Norbert Wiener**

**Escuela de Posgrado**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL  
ÁREA DE VENTAS DE LA UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, 2017**

**Para optar el grado académico de  
Maestro en Gestión Pública y Gobernabilidad**

**Presentado por:**

**JUDITH CARMEN SECADA FISCHER**

**Lima – Perú**

**2018**

Tesis

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL  
ÁREA DE VENTAS DE LA UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, 2017**

Línea de investigación

Gestión institucional

Asesor

Mg. Guillermo Raffo Ibarra

## **DEDICATORIA**

Este reto cumplido se lo dedico a Dios quien nunca me dejó caer, a mis hijos quienes son y serán por siempre mi razón, mi motor y motivo, fuente de mi inspiración, quienes estuvieron a mi lado, a pesar que no les he dedicado el tiempo que realmente necesitan. Ustedes son sin duda la base de que yo siga adelante y quiera surgir, ustedes mis amores quienes me prestaron el tiempo que les pertenecía para terminar y me motivaban siempre con sus palabras y comentarios.

Si no los hubiera tenido mi vida hubiera sido desastrosa, ustedes son el motivo de que me levante todos los días, esforzándome por el presente y el futuro. Como en todo lo bueno que me pasa en este también han estado conmigo. Los amo

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer en primer lugar a mi querida Universidad, porque en sus aulas recibí las más valiosas enseñanzas que nunca olvidaré.

En segundo lugar agradecer a mi asesora quien me enseñó a ser perseverante en la elaboración de mi tesis, quien con su apoyo, confianza y dedicación hizo posible que siga adelante con mi trabajo, su capacidad para guiar mis ideas han sido un aporte incalculable en el desarrollo de mi tesis

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>ix</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b> .....	<b>1</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1 Problema General.....	4
1.2.2 Problemas específicos.....	4
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	5
1.4. Justificación y viabilidad de la investigación.....	5
1.5. Delimitación de la investigación .....	6
1.6. Limitaciones de la investigación .....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>7</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	7
2.2. Bases teóricas.....	14
2.3. Formulación de las hipótesis .....	31
2.3.1 Hipótesis general.....	31
2.3.2 Hipótesis específicas.....	31
2.4. Operacionalización de variables e indicadores .....	32
2.5. Definición de términos básicos.....	32
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b> .....	<b>35</b>
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	35
3.2. Diseño de la investigación.....	35
3.3. Población y muestra .....	36
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.4.1 Descripción de instrumentos .....	37
3.4.2 Validación de instrumentos .....	37
3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	38

<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
4.1. Resultado del Análisis de las variables .....	39
4.2. Prueba de hipótesis.....	51
4.3. Discusión de resultados .....	54
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>56</b>
5.1 Conclusiones.....	56
5.2 Recomendaciones.....	58
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>67</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	68
Anexo 2: Instrumento 1 .....	69
Anexo 3: Instrumento 2 .....	71
Anexo 4: Validez del instrumento .....	73

## RESUMEN

Para Chiavenato (2000), la teoría de las relaciones humanas se enfoca en el modelo humanista, que logra una mejor comunicación entre las personas, con sus jefaturas y la participación en las decisiones en base a las tareas asignadas, como vehículo, a fin de lograr la satisfacción individual de las necesidades además de incrementar el nivel de moral en los trabajadores. (p. 302).

Uno de los elementos que fundamenta el éxito de una organización es la motivación, por mucho tiempo se ha considerado que el principal motivador es el dinero, los estudios realizados al respecto indican lo contrario, siendo el ambiente de trabajo el que releva la estabilidad de los empleados.

El objetivo de la investigación fue establecer el nivel de relación entre las estrategias de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

La población estuvo conformada por los empleados de la institución educativa y la muestra por 30 empleados. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento, el cuestionario. Como conclusión general se demostró que existe una relación directa entre las estrategias de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener.

**Palabras clave:** estrategias, motivación, desempeño laboral, área de ventas

## **ABSTRACT**

For Chiavenato (2000), the theory of human relations focuses on the humanist model, which achieves better communication between people, with their heads and participation in decisions based on the assigned tasks, as a vehicle, in order to achieve individual satisfaction of the needs as well as to increase the level of morality in Workers. (p.302)

One of the elements that underlies the success of an organization is the motivation, for a long time it has been considered that the main motivator is money, the studies carried out in this regard indicate the opposite, the work environment being the one that relieves the stability of the employees.

The objective of the research was to establish the level of relationship between the motivation strategies with the work performance in the sales area of the Norbert Wiener University, 2017.

The population was formed by the employees of the educational institution and the sample by 30 employees. The technique used was the technique and as an instrument, the questionnaire. As a general conclusion, it was shown that there is a direct relationship between the motivation strategies with the work performance in the sales area of the Norbert Wiener University.

**Keywords:** strategies, motivation, work performance, sales area



## INTRODUCCIÓN

En una institución cualquiera sea su naturaleza el desempeño es la manera en la cual los colaboradores desarrollan sus actividades laborales, donde los empleados desarrollan sus funciones laborales, la cual, mediante la inspección del rendimiento, el empleador tiene en consideración las capacidades de liderazgo, manejos de los tiempos, aplicación de habilidades de productividad y organización, a fin de estudiar a cada trabajador individualmente (Hose, 2018). El desempeño no solo es el cumplimiento de las funciones o demostrar las competencias laborales, es integrar los conocimientos, habilidades, sentimientos, actitudes, valores, experiencias y otras características que contribuyan al cumplimiento del logro de objetivos.

El propósito del estudio fue presentar a las estrategias de motivación como aquellas que al aplicarse en una institución tienen un papel importante para el desempeño laboral de los trabajadores.

El estudio que se presenta se ha estructurado en 5 capítulos:

En el primer capítulo se describe la realidad problemática detallando las características de las variables de estudio, considerando el problema general y los problemas específicos, asimismo, se formulan los objetivos, la justificación, delimitación y las limitaciones de la investigación.

En el segundo capítulo se presentan los antecedentes del estudio a nivel internacional y nacional, se aborda el marco teórico con los fundamentos y argumentos teóricos, las hipótesis, la operacionalización de las variables y la definición de términos que le dan la significancia al estudio.

En el tercer capítulo se identifica la metodología con el tipo, nivel y diseño de la investigación, así como, la población y muestra, las técnicas e instrumentos.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados luego del procesamiento y análisis de los datos, del mismo modo la discusión de resultados. Y, en el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones, finalmente las referencias bibliográficas que fueron seleccionadas con pertinencia.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

Las organizaciones, independientemente del rubro al que pertenezcan dependen de los clientes y de la capacidad de compra que estos posean, sin embargo, existe un factor determinante que logra conectar al cliente con la empresa, el cual impulsa la compra de un producto y/o servicio y a su vez informa y da el servicio al cliente, el cual representa a los empleados de la organización, estos a través de su desempeño laboral, permiten que a organización crezca y logre sus objetivos.

En Europa, un estudio realizado a los empleados de diferentes empresas españolas llevado a cabo por una consultora que mide la eficiencia, comprobó que los españoles pierden un 30% de su rendimiento laboral diario, esto está basado principalmente en la realización de las tareas repetitivas, las cuales causan estrés y ansiedad, por lo cual las empresas invierten dinero, en programas, charlas, viajes y bonos, en fin de mejorar el bienestar laboral de sus empleados, y en consecuencia elevar su desempeño en la empresa. (Protección Laboral, 2015)

La medición del desempeño de los colaboradores es primordial para la organización, ya que, a raíz de un óptimo nivel de desempeño, las actividades cotidianas se realizan con una mejor eficiencia, por lo cual mantener a los empleos fuera del estrés y la ansiedad, permite elevar la satisfacción de estos para con la empresa.

Referente al desempeño en el mercado laboral en Latinoamérica y el Caribe, la OIT realizó un informe para el primer trimestre del 2017, en el

cual se espera que el PBI, para el año 2018, crezca un 2,2% a nivel regional, mientras que en países como Bolivia un 4%, Perú 3,5%, Chile 2,8%, Brasil 2% y en Ecuador un 1%; además de ello se estimó que la tasa de desocupación acabando el 2017, respecto al 2016, tenga una variación a nivel regional de un +0,5%, y en países como Brasil un +1,8%, en Chile un +0,2%, en Ecuador un -1,1% favorablemente; respecto a Perú no se estimó ninguna variación. (OIT, 2017)

Estos indicadores, son favorables para algunos países, los cuales están en la búsqueda de un desarrollo sostenible y un crecimiento acorde a nivel país, ejemplo de ello, para Perú y Ecuador, estas tasas están relacionadas con el nivel de desempeño de los colaboradores, dado que, las empresas pueden permitirse crecer y expandirse, apostando por el cumplimiento de objetivos cada vez más grandes, siendo un atractivo para los empleados en el desarrollo de sus funciones.

En el Perú, las empresas, no son ajenas a la mejora del nivel de desempeño en la organización por parte de los colaboradores, por ello, están conscientes de que un trabajador motivado, es un miembro clave en la organización, ahora bien, basándose en diferentes métodos, como incentivos u otorgándole beneficios sociales, se lograra que el colaborador eleve su nivel de desempeño laboral, por lo cual tomando de ejemplo ello, no es una sorpresa que las mejores empresas en el mundo, consideren que gran parte de su éxito se lo deban a sus trabajadores y

por ello dediquen ciertas actividades para mejorar la satisfacción de los empleados, paralelamente a actividades comerciales. (Cáceres, 2017)

Elevar la satisfacción de los empleados en la empresa, es un factor importante a tener en consideración, dado que se requiere de trabajadores satisfechos y con un gran ambiente laboral, para incrementar el nivel de desempeño favorablemente; y más aún si estos colaboradores pertenecen al área de ventas, ya que son el área de mayor contacto con los clientes, encargados de impulsar la comercialización de los productos ofrecidos por la organización, así como promover la imagen de la organización.

La Organización que se constituye como objeto de estudio, es una institución educativa la cual presenta problemas de desempeño laboral específicamente en el área de ventas, por lo cual se conocerá cuáles son las causas que no permiten la eficiencia en sus procesos para elevar la productividad del área, y obtener mayores ingresos.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿En qué medida las estrategias de motivación se relacionan con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017?

### **1.2.2 Problemas específicos**

1. ¿Qué relación existe entre las estrategias de comunicación como indicador de la motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017?
2. ¿Cómo se relaciona la estrategia de reconocimiento como indicador de la motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017?
3. ¿Qué relación existe entre los incentivos y premios como estrategias de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer el nivel de relación entre las estrategias de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Identificar el nivel de comunicación como estrategia de comunicación y su relación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.
2. Establecer el nivel de relación entre el reconocimiento como estrategia de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.
3. Evaluar los incentivos y premios como estrategia de motivación de parte de los directivos con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

### **1.4. Justificación y viabilidad de la investigación**

#### **Teórica**

El estudio se justifica porque aborda dos temáticas relevantes en toda organización: las estrategias de motivación que son consideradas como política de trabajo en las empresas y el desempeño de los trabajadores cuya acción no solo se centra en cumplir con las funciones que competen sino con la actitud que se manifiesta en las actividades de su trabajo.

## **Práctica**

El estudio permitirá aplicar a otras organizaciones la experiencia que como resultado del procesamiento de los datos se obtuvo con respecto a las estrategias de motivación que se consideran y, como éstas se relacionan con el desempeño de los trabajadores en una organización.

## **Metodológica**

La investigación tiene una justificación metodológica porque los procedimientos para corroborar la hipótesis del estudio son confiables y viables. Asimismo, se cuenta con los recursos para obtener la información y por formar parte del personal se tiene la accesibilidad para interactuar con los sujetos que forman parte de la población a evaluar.

### **1.5. Delimitación de la investigación**

El escenario de la investigación fue la Universidad Wiener, el período del estudio lo comprende el año 2017 y las temáticas se centran en las estrategias de motivación y desempeño laboral.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

No obstante que no fue fácil obtener una información de parte de los empleados no hubo obstáculos para el desarrollo de la investigación.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### Antecedentes internacionales:

**ZAVALA, O. (2014)**, donde concluye:

*“La motivación y satisfacción laboral al interior de las organizaciones ha sido un tema de estudio recurrente por parte de las empresas. Schermerhorn, Hunt, Osborn y Bien (2010), mencionan que los gerentes pueden inferir la satisfacción laboral de sus colaboradores observando cuidadosamente e interpretando lo que las personas dicen y hacen mientras realizan sus actividades. Las entrevistas y los cuestionarios pueden ser útiles para darle mayor formalidad a la evaluación de los niveles de satisfacción laboral”.*

*“Este trabajo de investigación tuvo dos propósitos principales: en primer lugar, la elaboración de un instrumento de medición de satisfacción y motivación laboral al interior de las organizaciones. En segundo lugar, tomando como referencia los resultados arrojados por el instrumento de medición, se intentó verificar si existen diferencias en la motivación y satisfacción laboral entre los diversos grupos que fueron estudiados a partir de las variables independientes que se manejaron en el estudio y la contextualización (análisis cualitativo) de los datos cuantitativos para entender mejor estos resultados”.*

*“Los resultados arrojados por el instrumento de medición muestran que, en términos generales, la población de estudio manifiesta niveles de*

*motivación y satisfacción laboral altos o muy altos. Así mismo, no se encontraron diferencias significativas para los grupos analizados de: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto ni edad. Para estos casos, se concluye que existe homogeneidad en la percepción de la motivación y satisfacción laboral. El único caso en el que se encontraron diferencias significativas fue para la variable independiente antigüedad en la empresa. Sin embargo, este resultado debe tomarse con ciertas reservas, pues la organización objeto de estudio se encuentra en expansión y la mayoría de los colaboradores son de reciente ingreso o a lo más 3 años de antigüedad (lo que representa más del 75% de la muestra). (p. 159)*

**GAMBOA, C. (2014):**

*La motivación que muestre el personal en cada una de sus funciones es considerada un elemento primordial para el éxito organizacional de las instituciones educativas. Ya que a través de esta se logran obtener favorables resultados en el desempeño del personal. En este mismo orden de ideas se debería tomar en cuenta la inserción de estrategias motivadoras en la organización de una dependencia educativa que permita una visión gerencial y así poder aprovechar el potencial de los y las empleadas y lograr alcanzar objetivos institucionales.*

*Por ello, la ausencia de estrategias motivacionales logra en el personal un bajo rendimiento laboral, apatía en el cumplimiento de sus funciones, desinterés por buscar nuevos resultados y ausencia total o*

*parcial en su contexto laboral. Es decir que las estrategias motivacionales implementadas en las instituciones educativas permiten potenciar en los colaboradores aprovechar su propio talento y una promoción de cambio cultural con una nueva visión y expectativas de éxito.*

*En base a lo planteado, el gerente es el encargado de motivar a su personal con el fin de lograr alcanzar los objetivos propuestos, lográndose a través del desarrollo eficiente de las funciones y así incentivar el desempeño laboral del personal; para ello, se deben tener en cuenta las funciones gerenciales como son planificación, organización, dirección y control. Cada una de estas funciones son sumamente importante y permitirá que las organizaciones sean exitosas, cuando se toman modelos poco tradicionales para ser aplicados en el funcionamiento de las instituciones educativas se promueven procesos de diseño y ejecución de nuevos planes y programas que arrojaran cambios, que desde ya permiten dar orientaciones al personal de cada escuela. (p. 93)*

**REVILLA, L. (2017):**

*La motivación es un factor determinante en el desempeño laboral de los trabajadores y que en mayor o menor grado se convierte en productividad, calidad, buen clima laboral e interés, entre otras. La presente investigación tuvo como objetivo analizar las estrategias*

*motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el Departamento de Biología y Química de la Face de la Universidad de Carabobo. El estudio se sustentó en la Teoría Motivacional de Maslow, Teoría Bifactorial o de los dos factores Herzberg y Teoría de Expectativas de Vroom. Se fundamentó en investigación descriptiva transaccional, apoyada en una investigación de campo. La muestra estuvo conformada por un total de 33 docentes del Departamento de Biología y Química de la Face de la Universidad de Carabobo y fue de tipo censal, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Lickert cerrado que constó de 23 ítems. Se aplicó como técnica el análisis cuantitativo, a través de la estadística descriptiva, los resultados se presentaron en tablas de distribución de frecuencia y gráficos circulares. Una vez tabulados y graficados los datos, se procedió al análisis e interpretación de los mismos y se evidenció que existe un alto índice de desmotivación por parte de los docentes que laboran en la Universidad, lo que conlleva en ocasiones a la inconformidad y apatía, afectando directamente en el desempeño del personal, por lo que se recomienda a los directivos promover y liderar el aprovechamiento de su capital humano, favoreciendo la comunicación, en pro de la calidad y productividad de los docentes de la Universidad. (p. xiii)*

## **Antecedentes nacionales:**

### **IDROGO, M. (2017):**

*“Se logró elaborar la estrategia de motivación basada en la dinámica del proceso que contribuya con la satisfacción en los colaboradores de una institución pública de Chiclayo”.*

*“Se logró caracterizar epistemológicamente el proceso de motivación y su dinámica, donde se aprecia que es de suma importancia en el ámbito laboral, medir, evaluar y trabajar este tema, si deseamos obtener resultados favorables para la organización con colaboradores comprometidos con la misma”.*

*“Se elaboraron las tendencias históricas del proceso de motivación y su dinámica, en la cual se han evidenciado propuestas favorables para el desarrollo a través de los años, pero es indispensables seguir una línea de estudio, en el tema”.*

*“Se realizó el diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso motivacional en una institución pública. Donde se encontró que los colaboradores presentaron moderada motivación, el 68.75% de los colaboradores de una institución pública de Chiclayo, presentan regular satisfacción, mientras que el 6.25% presenta insatisfacción laboral, asimismo se halló que existe una relación positiva significativa entre motivación y satisfacción laboral en los colaboradores de una institución pública de Chiclayo, por lo que si se aplica una estrategia de motivación se va a contribuir en mejorar la satisfacción laboral. (p. 67)”.*

**SERRANO, K. (2016):**

*En base a nuestra hipótesis general “Los factores motivacionales influyen significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabaylo”, afirmamos que los resultados reflejan que los colaboradores poseen necesidades de orden económico y de estímulo en la institución, pues ellos no demuestran un alto nivel de motivación consustanciado con los postulados de aplicación de la misión y visión de la institución, debido a que no reciben estímulos de carácter económico ni consistencia en las metas planteadas por la institución, debido a que, aun cuando se propugna una actuación gerencial que busca la productividad de la institución, la realidad arroja otras perspectivas de la situación, evidenciado también en el cruce de información obtenido del instrumento aplicado a los colaboradores, lo que motivó a la propuesta.*

*Las personas deben desarrollar su automotivación, que los jefes retribuyan sus esfuerzos con recompensas justas y oportunas, que los gerentes faciliten o generen los medios y condiciones favorables para que pueda desarrollarse favorablemente la motivación y no la dificulten, para que se pueda lograr el cumplimiento de objetivos personales e institucionales.*

*En relación a nuestra segunda hipótesis específica “La motivación intrínseca influye significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabaylo”, la evaluación del rendimiento*

*laboral busca conocer el estándar de desempeño del trabajador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de medida del rendimiento que tiene el recurso humano, en las diferentes tareas que realiza, sin embargo existen factores internos y externos que inciden en este desempeño que tenga dentro de la institución. (p. 167)*

**PIZARRO, M. (2017):**

**Primera:** *Existe relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera y segunda variable dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.618, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.*

**Segunda:** *Existe relación entre motivación y eficacia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera variable motivación y dimensión eficacia dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.556, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.*

**Tercera:** *Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera variable motivación y la dimensión eficiencia dan cuenta de la existencia de una*

*relación rho de Spearman= 0.558, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada. (p. 91)*

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1 Teorías de las Relaciones Humanas**

“Esta teoría se basa en la interacción de las personas con su medio ambiente, en el cual en el medio laboral están sus jefes y sus compañeros, logrando que todos sean partícipes de las decisiones que los involucren”.

“Para Chiavenato (2000), la teoría de las relaciones humanas se enfoca en: El modelo humanista, logra una mejor comunicación entre las personas, con sus jefaturas y la participación en las decisiones en base a las tareas asignadas, como vehículo, a fin de lograr la satisfacción individual de las necesidades además de incrementar el nivel de moral en los trabajadores”. (p. 302)

“Al tener una comunicación efectiva entre los empleados y sus superiores, permite que el ambiente laboral sea más agradable y eleve la confianza de los empleados, siendo partícipes de las decisiones importantes, aportado ideas que generen valor.

La teoría permitirá identificar en qué nivel están las relaciones humanas en la fuerza de ventas y si la comunicación entre los empleados y para con la jefatura es sana y efectiva, de modo que permitan que el vendedor tenga la confianza y la motivación para desarrollar sus funciones”.



## **Teoría de la Motivación Humana**

“Consta de la necesidad que poseen las personas por lograr un objetivo o algo en cuestión, para lo cual lo cual también es comparada con la motivación de los animales, quienes obedecen a sus instintos para cumplir un deseo, denominado motivación en las personas”.

“Por lo cual Maslow (1991), indicó: La conducta es determinada por un sinfín de determinantes, una de estas es la motivación y las fuerzas del entorno; el estudio de la motivación no declina ni niega el estudio situacional en las determinantes; al contrario, las complementa, ocupando cada parte su lugar en una estructura más amplia (p. 15)”

“La conducta de una persona está determinada en parte por la motivación que adquiere ante una situación, por lo cual está responde a un instinto de superación para obtener un resultado en específico”.

Esta teoría, permitirá entender como la motivación puede llegar a ser beneficiosa, para cumplir las metas trazadas que tiene la institución, elevando y mejorando el nivel de desempeño de los colaboradores.

## **Teoría Transformacional o Enfoque Transformacional**

“Esta teoría la propuso Bernard Bass, se basa en establecer un liderazgo transformacional en la organización, el cual sea un ejemplo para los demás empleados y permita realizar que estos realicen mejor sus funciones”.

“Bass (citado en House & Adity, 1977), indicó:

Las actitudes y percepciones, que sostienen los seguidores respecto de sus líderes; son de vital importancia, para que confíen en su persona y lo

respeten; además de idealizarlo como una representación de características excepcionales a tratar de imitar y seguir. (p.143)”

“Las características de un líder nato, es el que inspira respeto en los demás, y cuyas características son las mejores a seguir por los demás, dado que esto les permitirá desarrollarse y ser mejores personas tanto en el aspecto laboral, como en la vida diaria”.

“Esta teoría, permitirá identificar el liderazgo que se da en la fuerza de ventas de la organización, y tratar de corregirlo, a fin de que este promueva un mejor desempeño laboral entre los empleados de la organización educativa”.

### **Teoría de los Recursos y Capacidades**

“Se basa en el aprovechamiento de los recursos y capacidades de cada organización para lograr el mejor rendimiento de la misma, por lo cual analizando la estructura de la organización se pueden tomar decisiones en base al giro del negocio y sacar provecho a lo que en la competencia hace falta”.

“Para Carrión & Ortiz (como se cita en UNAM, 2009):

Las empresas presentan diferencia, a raíz de los recursos y capacidades que tienen en un momento determinado, además de las diversas capacidades de la misma, para la cual dichos recursos y características no están disponibles generalmente en las organizaciones, o en igualdad de condiciones, por lo cual diferencian su rentabilidad. (p. 16)”.

“Aprovechar los recursos y características de las instituciones es determinante, a fin de mejorar el rendimiento a nivel organizacional, dado que no todas poseen los mismos recursos ni capacidades, lo cual hace una ventaja competitiva para la organización”.

“Cuando nos referimos a los recursos y capacidades, esto engloba también al recurso o talento humano, por lo cual esta teoría, ayudara a aprovechar el talento humano que se posee en la organización, respecto a la fuerza de ventas, y de esta manera sacarle provecho maximizando el desempeño para los trabajadores”.

### **Teoría de la Administración por objetivos**

“La teoría fue propuesta por George Odiorne, y se basa en la coordinación entre los empleados con sus jefaturas para llegar a resolver un problema, la cual, trabajando cooperativamente, se brindará una mejor solución”.

“Odiorne (como se cita en García, 1983), señala:

Que se basa en un proceso administrativo, para el cual, los subordinados trabajan en coordinación con las jefaturas, sobre una definición concisa en las metas objetivos y necesidades en la institución, determinando conjuntamente las responsabilidades de los individuos, en torno a los resultados esperados, además de utilizarse como guías para el manejo de la unidad y la evaluación de los aportes de determinados individuos, a fin de lograr el cumplimiento de determinados objetivos. (p. 35)”

“Trabajar coordinadamente entre los empleados y sus superiores, permite que cada uno sepa cuáles son sus responsabilidades, dado que al aportar

conocimientos y formas de trabajo estos lograrán el cumplimiento de la meta trazada”.

“La teoría establecerá las bases de trabajo en la organización, puesto que se tiene un objetivo principal en la fuerza de ventas, el cual es el cumplimiento de la meta de ventas, por lo cual trabajar coordinadamente e identificar la responsabilidad de cada individuo, permitirá alcanzar el objetivo y a su vez mejorar el desempeño de cada miembro”.

### **2.2.2 Estrategias de Mejora**

“Una estrategia se basa en la forma en que a empresa o la institución, e interacción son su entorno, utiliza sus recursos y esfuerzos, a fin de alcanzar sus objetivos proyectados, de otra manera también se puede inferir que es un curso de acción en relación anticipada, asegurando el cumplimiento de las metas de la empresa. (Fernández, 2012, p. 2)”

“Ahora bien, para Educación Navarra (2013), un plan de mejora “se basa en un conjunto de medidas de cambio que se toman en una empresa, a fin de mejorar su rendimiento”. Mejorar el rendimiento de la empresa, recae en la elaboración de un plan de mejora el cual forma a su vez parte de una estrategia mejora”.

“Para Heredia (2012), las estrategias de mejora que tienen que adoptar las organizaciones son:

- Reducir costos y ampliando destrezas
- Aumentar la satisfacción del consumidor
- Maximizar los procesos el incremento laboral
- Renovar y crear diseños nuevos

- Buscar nuevas economías

“Estas estrategias se adaptan a diferentes objetivos de mejora en las organizaciones, por lo cual la más indicada para esta investigación es la de mejorar los procesos y el desempeño laboral, la cual se relaciona con el problema”.

“Dado que el área a tratar es el área de ventas, una de las estrategias de ventas, según De la Hoz (2016), “se basa en que el objetivo de la organización en la cual, la conexión cliente ocupa un lugar privilegiado por la cantidad de beneficios que aporta en la mejora de las ventas”. “Esta estrategia de mejora en las ventas hace partícipe al desempeño laboral, en el cual los empleados al tratar directamente con los clientes tienen que realizar la venta del servicio educativo de la mejor manera posible”.

“Romero (2016), indicó, que otra estrategia enfocada al desempeño laboral y relacionada en conjunto a las ventas en el campo del marketing es el Inbound Sales:

“Las ventas Inbound, buscan que las empresas mejoren la relación de los trabajadores con cada proceso de la empresa y que estos vendan en cuestión de cómo le gusta comprar a las personas, propiciando a la que las ventas se cierren con una mayor confianza entre el vendedor y el comprador, y que los vendedores trabajen en conjunto”.

“Esta estrategia desarrollara un método de trabajo en los vendedores, el cual permitirá que trabajen en conjunto y de la mejor forma posible, acercando al cliente a la organización y resaltando las cualidades del servicio ofrecido, el cual el cliente quiere que se mencione”.

### **2.2.3 Motivación Laboral**

González (2008), manifestó que “la motivación anima, alienta, mantiene, incrementa o disminuye el interés del comportamiento y concluye cuando ves la meta cumplida” (p. 52). “Bajo este concepto se infiere que la motivación es una herramienta, la cual puede mejorar el rendimiento de cada persona en relación a diferentes tipos de actividades”.

“El mejorar las condiciones laborales, tiene que ver con mejorar la motivación laboral, satisfaciendo las necesidades de orden superior de los empleados, a través de un salario razonable y equitativo, políticas y normas validas, condiciones físicas del ambiente laboral cómodas y relaciones humanas eficientes. (Oposinet, 2015)”

“La motivación laboral, es un aspecto relevante en el incremento de la condición laboral para la cual se debe prever contar con todas las facilidades para que los empleados puedan trabajar eficientemente”.

Sodexo (2012), indica que la motivación laboral “... es la amplitud que poseen las organizaciones para mantener un cambio positivo de sus colaboradores en relación a todas las actividades que se aplicaran en el laburo”. “La capacidad de cada empresa, para que sus empleados realcen sus funciones correctamente y con el mejor rendimiento, radica en una correcta y buena motivación laboral”.

### **2.2.4 Sobre el Reconocimiento**

“En México se llevó a cabo el XIV Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA) aquí se abordó la temática

sobre la calidad de vida laboral y reconocimiento en empresas maquiladoras textiles yucatecas. Estudio de caso: avance de investigación considerando el capital humano y comportamiento organizacional siendo sus autores Barroso, F. y Balderas, L. (2010) con respecto al reconocimiento señalan que “las personas buscan el reconocimiento en sus interacciones. Se define como todo acto de aceptación de los demás y se aplica a todos los tipos, ya sea físico (una palmada en la espalda o un firme apretón de manos), verbal o no verbal (Chiavenato, 2004). Este último es el que predomina en muchas empresas”.

“Los reconocimientos pueden ser positivos, negativos o mixtos. Los positivos generan un sentimiento favorable al recibirlos y contribuyen a que su receptor tenga la perspectiva de estar bien, mientras que los negativos dañan física o emocionalmente, haciendo que una persona sienta que está menos bien. Por otra parte, un reconocimiento mixto podría ser felicitar a un trabajador por realizar bien una tarea, al mismo tiempo que se le dice un comentario negativo (Davis y Newstrom, 2003). Estos reconocimientos pueden ser intrínsecos si están ligados a la motivación interna de la persona, basada en lo que el individuo busca para sí (logro, autoestima), o extrínsecos si son otorgados por alguien (dinero, un certificado). También está el reconocimiento social, basado en la aceptación del grupo hacia el individuo”. “También existen los reconocimientos condicionales, los cuales se ofrecen a los empleados si su rendimiento es adecuado o cuando eviten algún problema. Los incondicionales no guardan relación alguna con el comportamiento, ya que aunque hacen que el receptor se sienta bien, pueden generar confusión porque no indican cómo obtener más

reconocimientos. Es el caso de decir a un empleado que ha hecho un buen trabajo, pero nada más”. Siguiendo a Davis y Newstrom (2003), se obtienen mejores resultados si se brinda a los trabajadores los reconocimientos, en un marco de referencia de modificación del comportamiento, en que la recompensa depende de que exista la actividad deseada, lo cual muestra la utilidad del reforzamiento condicional positivo.

“Los resultados pueden ser una mejor efectividad y cooperación interpersonal, así como mejor comunicación, en un ambiente que fomente la confianza y favorezca el trabajo en equipo, además del sentido de trato equitativo (Barroso y García, 2009). Además, el reconocimiento y promoción a personas que hacen bien las cosas puede servir de modelo a otros compañeros, en especial a aquellos que se están iniciando en la organización (Chiavenato, 2004)”.

### **2.2.5 Reconocimiento Laboral**

Considerado una gratitud laboral, de las más reconocidas, “con las cuales tienen los empleados, a fin de sentirse valorados con su labor en la empresa y por extenso en su vida, un reconocimiento laboral, bien realizado agregado al esfuerzo personal, actúa como una fuerza invisible, la cual estimula la satisfacción y el bienestar de los empleados. (Eden, 2015)

Para Jacobis (2018), el reconocimiento laboral, está compuesto por 3 elementos primordiales:

- Que se comprenda
- Que genere las bases para un alto desempeño



- Que se lleve en público de forma auténtica y congruente

Los reconocimientos son una forma de expresar un agradecimiento por haber realizado una actividad o tarea de la mejor manera posible, la cual contribuyo en beneficios para la empresa, los reconocimientos, por ello deben realizarse en forma pública, a fin de que sirvan de ejemplo para los demás empleados, mientras que las llamadas de atención, en privado corrigiendo personalmente los errores cometidos”.

Complementando, Nelson (1996) “el reconocimiento de una labor bien realizada es primordial para provocar la satisfacción de los empleados, dado que estos persiguen mucho más que un sueldo, buscan ser tratados como seres humanos” (p. 24). “Eleva la moral de los empleados, reconociendo un trabajo bien realizado, influye en su comportamiento y en su desempeño laboral, logrando que el empleado de lo mejor de sí mismo”.

### **2.2.6 Comunicación Efectiva**

Etuedis (2015), “la comunicación es una prioridad en cada colaborador de la organización, en la cual todos son los participantes, desde el nivel operacional, hasta el estratégico, incluyendo a los clientes, accionistas y proveedores” (p. 29). “Por lo cual comunicar los problemas y las dudas respecto a las funciones y las decisiones tomadas en la empresa, es responsabilidad de cada miembro, a fin de comprender y entender el problema”.

“Por otro lado, la comunicación interna, son aquellos procesos de comunicación, que constituyen la organización, contribuyendo a su correcto funcionamiento, mientras que la comunicación externa, radica en el nivel social en lo que participa la organización, contribuyendo a mejorar sus relaciones con el mercado. (Aguado, 2004, p. 154)

La comunicación interna, se basa en los empleados, mantener una comunicación eficaz entre los miembros que conforman la organización, permitirá establecer una buena comunicación externa con el mercado objetivo.

Para Guzmán (2015), para que en la empresa se de una comunicación efectiva, los empleados deben cumplir las siguientes pautas:

- Lograr que el mensaje enviado, sea claro y conciso
- Ser paciente y escuchar el mensaje a recibir
- Poner atención a las respuestas de manera verbal y no verbal
- Juzgar por el contenido más no por la persona

Estas pautas, hace que una comunicación sea efectiva y los miembros de la organización puedan comprender los mensajes enviados, así como las decisiones tomadas”.

### **2.2.7 Desempeño Laboral**

Es la manera en la cual los colaboradores desarrollan sus actividades laborales, viene a ser la manera donde desarrollan sus funciones laborales los empleados, la cual mediante la inspección del rendimiento, el empleador tiene en consideración las capacidades de liderazgo, manejos

de los tiempos, aplicación de habilidades de productividad y organización, con el fin de estudiar a cada trabajador individualmente. (Hose, 2018)

“Ahora bien, las empresas deben comprender que el desempeño laboral sin evaluación puede ser muy peligroso para el desenvolvimiento adecuado de la organización, por lo cual no diseñar un buen programa de evaluación para los empleados, afectaría los procesos productivos y el rendimiento de la compañía. (Ruiz, 2015)”

“Por ende, el desempeño laboral, significa el desenvolvimiento de los trabajadores en relación al desarrollo de cada actividad asignada a su puesto acordado, por lo cual evaluar este desempeño, es primordial para elevar la productividad de los empleados”.

“Según Endered (2018), una completa y mejor evaluación efectiva a los empleados, se basa en las siguientes áreas:

La productividad y la Calidad del Trabajo: Es primordial contar con personal productivo e incentivar esta productividad facilitando herramientas y procesos de trabajo eficaces”.

“La eficiencia: Un empleado eficiente, es el que desarrolla sus tareas con el mínimo tiempo posible, logrando un resultado favorable”.

“La formación adquirida: Un trabajador bien formado, es uno preparado para apoyar a la empresa, logrando cumplir los objetivos establecidos”.

“Los objetivos conseguidos: Es importante acordar con los empleados, objetivos realistas y alcanzables en un tiempo concreto. (pp. 8-9)

Estos factores, permitirán que el desempeño laboral de los empleados sea el más eficiente posible, dado que estas medidas pueden ser desarrolladas

en cualquier área de la empresa, y a su vez permiten cumplir con los objetivos de la empresa”.

Por otro lado, García (2017), dijo que “el desempeño laboral, se basa en la forma de realizar el trabajo, más el esfuerzo empleado para lograr los objetivos, identificando las habilidades de cada empleado como las realiza y a qué nivel las posee”. “Por ello, que se identifiquen las competencias que posee el trabajador a fin de medir el nivel de sus competencias en su desempeño y lograr que los demás puedan estar a su nivel o mejorar el nivel de este en comparación con los demás”.

“Referente a la evaluación del desempeño del personal de ventas, el objetivo que se persigue es evaluar los puntos fuertes y débiles de cada vendedor, como también el nivel del desempeño de estos, a fin de otorgarles un incentivo acorde a la situación, por ello los criterios de evaluación deben estar basados en la calidad de los resultados, la cual puede transformarse en una evaluación cuantitativa o por resultados. (GDL, 2012)”

“La calidad de los resultados se enfoca en el cumplimiento del objetivo en las ventas, sin embargo, este es solo por parte de la evaluación cuantitativa, si nos referimos a la evaluación de desempeño laboral de los vendedores en su totalidad, también formaría parte la evaluación por cualitativa, la cual observa y mide en el comportamiento de los vendedores con el cliente, con su equipo y con la empresa”.

### **2.2.8 Clima Organizacional**

Según Ramos (2012) manifestó que, clima organizacional “es un logro de la calidad en el área laboral, esta influye en el incremento de desarrollo del talento humano” (p. 13). “El clima organización en otras palabras, es el ambiente de trabajo de los colaboradores, el cual independientemente si es bueno o malo influye en la productividad de cada uno”.

“Una organización consolidada con un horizonte definido, más el clima laboral deseable podrá ser propensa en menor tiempo al éxito, no obstante, la calidad el clima organizacional garantiza poder lograrlo, por lo tanto, es un requisito indispensable en su obtención. (Toro & Sanín, 2013, p. 11)”

“Las estrategias que se elaborarán, en búsqueda de la mejora del desempeño laboral, estarán relacionadas al incremento del clima laboral en la organización, por lo cual se transforma en una condición necesaria en la elaboración de la propuesta”.

Complementando, García (2010), indicó:

“El clima organizacional, reúne las percepciones generales que los colaboradores poseen en un centro de labor, además de los motivos internos de los individuos, de los incentivos brindados y de las expectativas que se generan en esta relación. (p. 159)”

“Bajo esta premisa, el clima organizacional para cada trabajador corresponde al cumplimiento de sus expectativas propias, frente a lo que ofrece la empresa, referente a los incentivos y a la forma de trabajar”.

### **2.2.9 Fuerza de Ventas**

Johnston & Marshall (2009), dijeron que “la fuerza de ventas tiene como principal labor, incrementar la cantidad de comercio, en el presente como el futuro, otorgando información sobre el producto y brindando cualquier tipo de ayuda e información relacionada a ello” (p. 47). “Para ello se debe preparar a la fuerza de ventas, mediante capacitaciones y programas, los cuales nutran en información de los nuevos productos, beneficios, servicios y cambios en la organización, así como en nuevas técnicas de venta, que permitan mejorar el desempeño laboral de los vendedores”.

Para Cámara & Sanz (2001):

“Una organización, que cuente con una fuerza de ventas con una buena reputación en el servicio después de concretarse la venta, obtendrá una fidelización de clientes a largo plazo, estos clientes cuya satisfacción es alta con la empresa, son los mejores socios de las empresas, dado que recomendarán los servicios de muy buena manera. (p. 234)”

“El desempeño de la fuerza de ventas, no solo termina en concretar la venta, sino en informar al cliente después de la transacción, todos los beneficios del producto o servicio, en el ámbito educativo, el cliente no termina de ser cliente hasta que termina su educación, por lo cual, mientras este en este proceso se le tendrá que apoyar en todo lo referido al servicio brindado, dado que, a raíz de ello, este podrá recomendar a otros como si perteneciera a la misma fuerza de ventas”.

Alvarado (2016), mencionó que:

“Los gerentes o supervisores deben estar preparando estrategias para mejorar el desempeño laboral de la fuerza de ventas a raíz de la motivación

del personal, por lo cual esto solo se logra entre un acuerdo denominado ganar y ganar entre la empresa y la fuerza de ventas, para lo cual estas formas de motivación deben incluir:

- Entender el plan de comisiones formulado.
- Respetar la propiedad del compañero que cerro a venta, y nunca entrar en favoritismos.
- Jamás realizar cambios al esquema de la comisión, las ventas que hayan logrado la fuerza de ventas deben pagarse y respetarse bajo el esquema comunicado.
- Otorgar premios o beneficios laborales, por haber cumplido con la meta; obtener comisión doble, entre ellos están otorgar día libre, hora libre, llevar libre vestimenta, vales de consumo, tablero de vendedor del mes, correos de felicitación del gerente comercial, trofeos, viajes, entre otros.
- Solicitar mejoras sobre el script o proceso de ventas.
- La inversión en capacitación y en nuevas estrategias de capacitación de ventas.

Estos factores incluidos en las formas de motivar al personal, no solo lo motivan, sino que permiten que el vendedor se identifique con la empresa, se sienta valorado, satisfecho y que el mismo, eleve su desempeño laboral, generando más ingresos ara la organización y mayor productividad para el área”.

### **2.2.10 Organización Educativa**

Gray (1981), indicó que la organización educativa, “se basa en la estructura burocrática y administrativa de la educación, la cual es un sinónimo de institucionalización, que organiza la educación a través de escuelas, colegios o universidades” (p. 41). “Esta organización educativa vela por otorgar un servicio de educación a la comunidad, la cual paga por este servicio en el caso de que sea privada; además de ello este servicio no debe ser visto como un negocio cualquiera, sino como un compromiso de educación, en el cual se otorgará un beneficio que es la educación”.

“Por otro lado, Cinda (1992), agregó que:

las actividades que ejecute la organización educativa, como parte de una estrategia, no funcionara, si una actividad en paralelo, o está a la altura de la misma en comparación, es decir en el caso de las universidades, si una unidad académica como la docencia es de muy buena calidad, sin embargo, la investigación es muy pobre, la estrategia no funcionara. (p.24)”

“Esto se da en que las organizaciones del sector educación, dado que la fuerza de ventas tiene que explotar los beneficios y las cualidades de la organización, con el fin de utilizarlos como ventaja competitiva y captar más clientes, generando en consecuencia un mejor desempeño, es por ello que el factor educativo, es importante al plantear mejoras en el sector administrativo de una organización educativa”.

Complementando, Solís (2004), indicó:

“Las organizaciones educativas, respecto a la enseñanza superior, están constituidas por dos grupos lo cuales son:



- El personal administrativo: Se encarga de los cambios solicitados por el área directiva, y desarrolla actividades en beneficio de la institución.
- El personal docente: Encargado para la preparación del alumno, manteniéndose al margen de las actividades de la institución, dispuestas por la administración.

En el grupo conformado por el personal administrativo, está la fuerza de ventas, la cual obedece a las políticas y normas establecidas para la captación de los futuros alumnos, así como del porcentaje de comisión y las metas de venta establecidas, que son factores importantes en el desempeño laboral”.

### **2.3. Formulación de las hipótesis**

#### **2.3.1 Hipótesis general**

Las estrategias de motivación se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

#### **2.3.2 Hipótesis específicas**

1. Las estrategias de comunicación como indicador de motivación se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.
2. Las estrategias de reconocimiento se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

3. Las estrategias de incentivos y premios se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

#### 2.4. Operacionalización de variables e indicadores

El presente estudio no ha considerado dimensiones porque las variables de estudio no son complejas, se tratan de variables específicas.

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
<b>V<sub>1</sub></b> <b>Estrategias de motivación</b>	<b>Estrategia</b> Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. Chandler, A. D. (2003)	1.1 Estrategias de comunicación
		1.2 Estrategias de reconocimiento
		1.3 Estrategias de incentivos y premios
<b>V<sub>2</sub></b> <b>El desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017</b>	<b>Desempeño laboral</b> Es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Chiavenato, I. (2009)	2.1 Cumplimiento de las funciones
		2.2 Logro de los objetivos en las ventas
		2.3 Nivel actitudinal

#### 2.5. Definición de términos básicos

##### DESEMPEÑO LABORAL

Es una herramienta que mide el concepto que tienen, tanto los proveedores como los clientes internos, de un colaborador. Esta herramienta brinda información sobre su desempeño y sus competencias individuales con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa.

Chiavenato, I. (2009)

## **ESTRATEGIA**

Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.

Chandler, A. D. (2003)

## **GERENTE DE VENTAS**

El gerente de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas.

Anderson, Rolph E, Hair, Joseph F., Bush, Alan J (1994).

## **MOTIVACIÓN**

La motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas.

Bisquerra, R. (2000).

## **SATISFACCIÓN LABORAL**

Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. (Robbins,1998)

## **TÉCNICAS MOTIVACIONALES**

Definen estas técnicas como la manera en que pueden ser utilizadas en las empresas con el propósito de motivar a los colaboradores, ya que esto ayuda a que los empleados de una organización realicen con mayor productividad sus actividades laborales realizadas diariamente.

Ruiz, E., Gago, M, Garcia, C., y Lopez, S. (2013)

## **VENDEDOR**

Persona que trabaja a nombre de una compañía y realiza una o más de las siguientes actividades: búsqueda de prospectos, comunicación, ventas, prestación de servicios, recopilación de información y establecimiento de relaciones.

Kotler, Philip y Armstrong Gary (2012)

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y nivel de investigación

El tipo de investigación del estudio es aplicado. En ese mismo contexto Bunge, (1999). Nos señala que “la ciencia aplicada, en lugar de ocuparse de problemas generales, utiliza los conocimientos de la ciencia básica en vista a posibles aplicaciones prácticas, aun cuando no emprenda ninguna investigación técnica.”

### 3.2. Diseño de la investigación

El estudio respondió a un diseño no experimental porque estos estudios se realizan sin la manipulación de variables.

Fue una investigación ex post facto pues los cambios en la variable independiente ya ocurrieron y la investigación se limita a la observación de situaciones ya existentes dada la capacidad de influir sobre las variables y sus efectos. (Kerlinger, 1983).

MUESTRA	MEDICIÓN DE VARIABLE LA	RESULTADO (Impacto)	RELACIÓN
M <sub>1</sub>	V <sub>1</sub> (x)	r <sub>1</sub>	R
M <sub>2</sub>	V <sub>2</sub> (y)	r <sub>2</sub>	

Dónde:

M<sub>1</sub>, M<sub>2</sub>: Muestras representativas de las variables V<sub>1</sub> y V<sub>2</sub>.

x, y : Medición de la variable a través de sus indicadores.

$r_1, r_2$  : Resultados de la medición de cada variable.

R : Nivel de relación o impacto entre las variables

Dónde: M es expresado como la muestra,  $M_1$  y  $M_2$  representa la observación relevante que se recoge de la mencionada muestra y (R) es la relación entre las estrategias de motivación y el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.

### **3.3. Población y muestra**

#### **Población**

El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define la población, en su representación sociológica, como conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo.

La investigación ha considerado como población a los empleados de la institución educativa: Norbert Wiener.

#### **Muestra**

Balestrini (1997) nos define a la muestra: “es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población” (p. 138).

La muestra seleccionada, de carácter no probabilístico, está determinada por el área de ventas de esta institución educativa, el cual está conformada por 30 colaboradores.

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

“Las técnicas para recolectar datos, se basan en métodos y actividades que permiten investigar tener información relevante, a fin dar respuesta a la pregunta de la investigación, las técnicas pueden ser la observación, la encuesta, la entrevista, la revisión documental o las sesiones en profundidad; por otro lado, los instrumentos son la vía mediante la cual es posible aplicar una determinada técnica para la recolección de la información, estos pueden ser la guía de observación, el cuestionario, el test, la prueba de conocimiento, entre otros. (Hurtado, 2000)”

La técnica utilizada en la presente investigación es la encuesta, y los instrumentos son los cuestionarios.

#### **3.4.1 Descripción de instrumentos**

Los instrumentos fueron elaborados en base a las variables de estudio, los indicadores e índices, para la variable independiente con las estrategias de motivación. Para la variable dependiente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017. Los índices fueron plasmados a través de las preguntas.

#### **3.4.2 Validación de instrumentos**

Los instrumentos fueron validados por un juicio de expertos metodólogos considerando las variables de estudio, los indicadores y los índices.

### **3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizaron según el estudio, hojas de datos, Excel, procesos de tabulación, tablas de interpretación y análisis relacional de resultados.



## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Resultado del Análisis de las variables

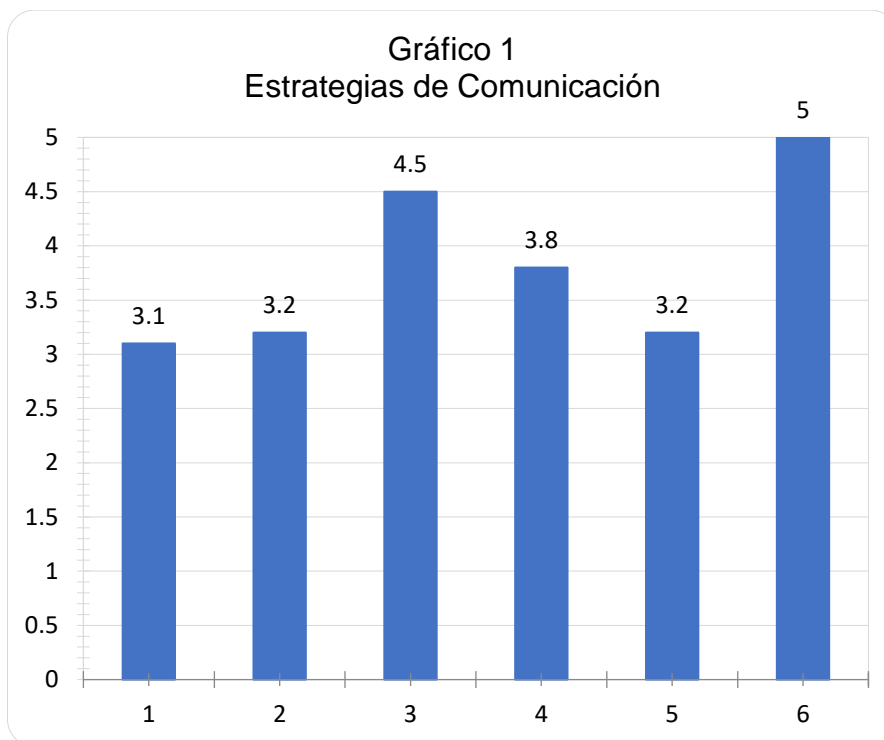
#### 4.1.1 Resultado del análisis de la variable: Estrategias de motivación

Este estudio analizó los indicadores que conforman esta variable: estrategias de comunicación (cuadro 01) estrategias de reconocimiento (cuadro 02), estrategias de incentivos y premios (cuadro 03). Se consolidó con la apreciación general de la variable (cuadro 04). Se empleó el cuestionario valorativo 01 como instrumento de análisis. (anexo 02).

#### CUADRO N°1

##### Resultados de la Valoración de las estrategias de comunicación

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	$\bar{X}$	%
1	Las autoridades se dirigen a usted con un lenguaje sencillo y con palabras que denotan un respeto y consideración.	3.1	62.00%
2	La comunicación ya sea escrita o hablada es pertinente en todo momento.	3.2	64.00%
3	Considera que existe un clima de comunicación adecuado y permite interactuar con sus compañeros durante las horas de trabajo.	4.5	90.00%
4	Si se considera al trabajador como aquel primer contacto con el público, y, lo que se consigue como objetivo hacia adentro en cuanto al desarrollo de la institución será transmitido hacia afuera.	3.8	76.00%
5	Usted se considera informado de lo que ocurre en la institución.	3.2	64.00%
6	Es posible eliminar las incertidumbres y prevenir rumores que pueden afectar a la organización cuando se tiene una comunicación adecuada.	5.0	100.00%
		3.80	76.00%



### **Interpretación**

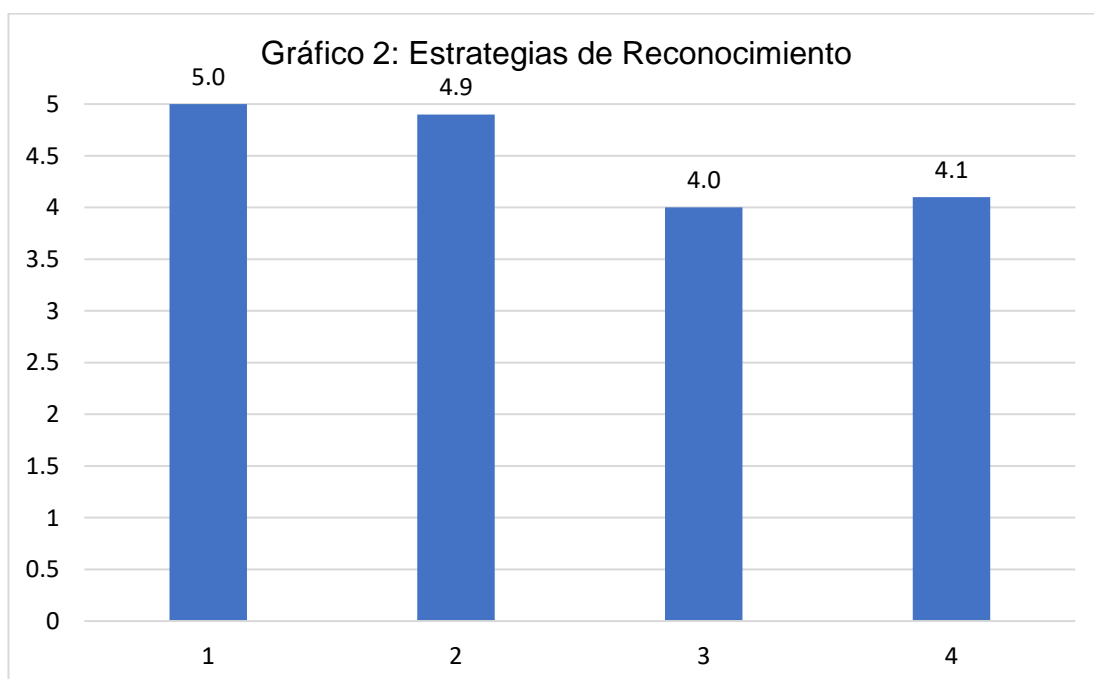
El cuadro 01, nos muestra la distribución de la valoración de las estrategias de comunicación. El valor mayor de 5.0 y 4.5 corresponden a la posibilidad de eliminar las incertidumbres y prevenir rumores que pueden afectar a la organización cuando se tiene una comunicación adecuada y considera que existe un clima de comunicación adecuado y permite interactuar con sus compañeros durante las horas de trabajo. El valor medio de 3.8 corresponde a considera al trabajador como aquel primer contacto con el público, y, lo que se consigue como objetivo hacia adentro en cuanto al desarrollo de la institución será transmitido hacia afuera. Los valores menores de 3.1 y 3.2 corresponden a que las autoridades se dirigen con un lenguaje sencillo y con palabras que denotan un respeto y consideración, la comunicación ya sea escrita o hablada es pertinente en todo momento y considera informado de lo que ocurre en la institución. En conclusión, el promedio general la valoración

de las estrategias de comunicación es de 3.8 con un 76.00% según lo muestra el gráfico 01.

## CUADRO N°2

### Resultados de la Valoración de estrategias de reconocimiento

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	$\bar{X}$	%
1	Considera que deberían existir políticas de reconocimiento al trabajo o a la labor.	5.0	100.00%
2	Es importante reconocer el nivel de actitud de los trabajadores.	4.9	98.00%
3	Se deben reconocer las ideas creativas por parte de los trabajadores en la institución.	4.0	80.00%
4	Se tiene en cuenta la iniciativa de los trabajadores con un reconocimiento.	4.1	82.00%
		4.5	90.00%

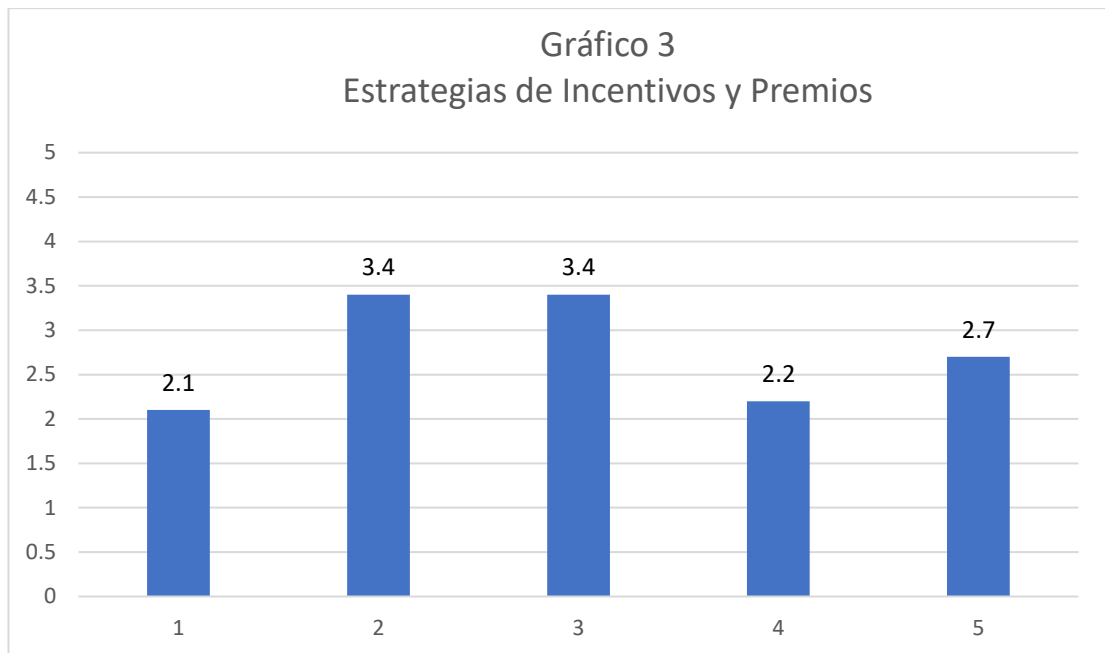


### **Interpretación**

El cuadro 02, nos muestra la distribución de la valoración del reconocimiento. Los valores mayores de 5.0 y 4.9 corresponden a considerar que deberían existir políticas de reconocimiento al trabajo o a la labor y la importancia de reconocer el nivel de actitud de los trabajadores. Los valores menores de 4.1 y 4.0 corresponden a tener en cuenta la iniciativa de los trabajadores con un reconocimiento y a reconocer las ideas creativas por parte de los trabajadores en la institución. En conclusión, el promedio general la valoración del reconocimiento es de 4.5 con un 90.00% según lo muestra el gráfico 02.

**CUADRO N°3**  
**Resultados de la Valoración de las estrategias de incentivos y premios**

<b>N°</b>	<b>INDICADORES DE ANÁLISIS</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>%</b>
1	Se cuenta con una política de incentivos y premios en la institución.	2.1	42.00%
2	Los incentivos son económicos a través de un programa, curso u otros.	3.4	68.00%
3	Los incentivos ayudan a sentirse mejor.	3.4	68.00%
4	Los incentivos se hacen a través de cupones.	2.2	44.00%
5	Los incentivos se realizan a través de becas.	2.7	54.00%
		2.76	55.20%

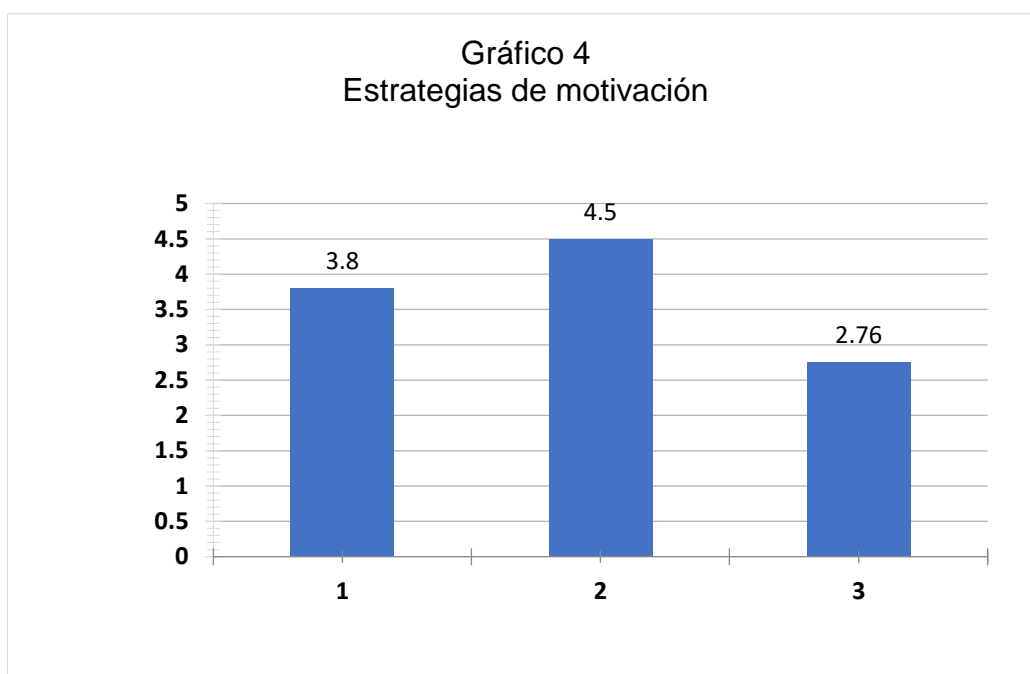


### **Interpretación**

El cuadro 03, nos muestra la distribución de la valoración de los incentivos y premios. Los valores mayores de 3.4 corresponden a que los incentivos son económicos a través de un programa, curso u otros y ayudan a sentirse mejor. El valor medio de 2.7 corresponde a los incentivos se realizan a través de becas. Los valores menores de 2.2 y 2.1 corresponden a los incentivos se hacen a través de cupones y se cuenta con una política de incentivos y premios en la institución. En conclusión, el promedio general la valoración de los incentivos y premios es de 2.76 con un 55.20% según lo muestra el gráfico 03.

**CUADRO N°4**  
**Resultados de la Valoración General de las estrategias de motivación**

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	$\bar{X}$	%
1	Estrategias de comunicación	3.8	76.00%
2	Estrategias de reconocimiento	4.5	90.00%
3	Estrategias de Incentivos y premios	2.76	55.20%
		3.69	73.73%



**Interpretación**

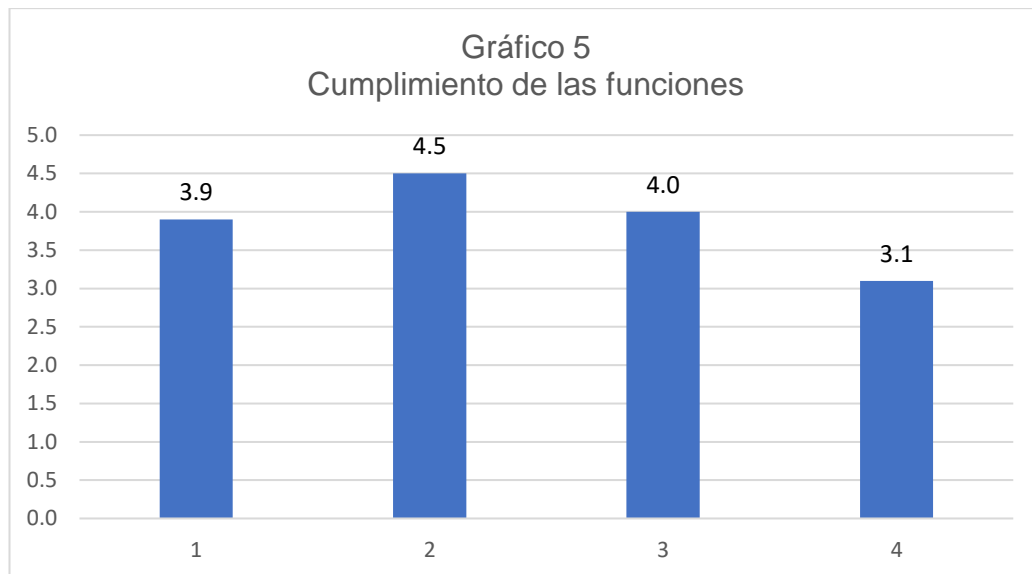
El cuadro 04, nos muestra la distribución de la valoración general de la estrategia de motivación. El valor mayor de 4.5 corresponde al reconocimiento. El valor medio de 3.8 corresponde a las estrategias de comunicación. El valor menor de 2.76 corresponde a los incentivos y premios. En conclusión, el promedio general de la valoración de la estrategia de motivación es de 3.69 con un 73.73% según lo muestra el gráfico 04.

#### 4.1.2 Resultado del Análisis de la variable: Desempeño laboral en el área de ventas

Este estudio analizó los indicadores que conforma esta variable: Cumplimiento de las funciones (cuadro 05), logro de los objetivos en las ventas (cuadro 06), nivel actitudinal (cuadro 07). Se consolidó con la apreciación general de la variable (cuadro 08). Se empleó el cuestionario valorativo 02 como instrumento de análisis. (anexo 03).

**CUADRO N°5**  
**Resultados de la Valoración del cumplimiento de las funciones**

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	$\bar{X}$	%
1	Se aplican estrategias para la captación de los estudiantes.	3.9	78.00%
2	Se promueve las bondades del servicio académico para atraer a los participantes.	4.5	90.00%
3	Se realizan estrategias comunicativas y de difusión para la captación.	4.0	80.00%
4	Se mantiene una comunicación permanente con los estudiantes ingresantes.	3.1	62.00%
		3.88	77.50%



### **Interpretación**

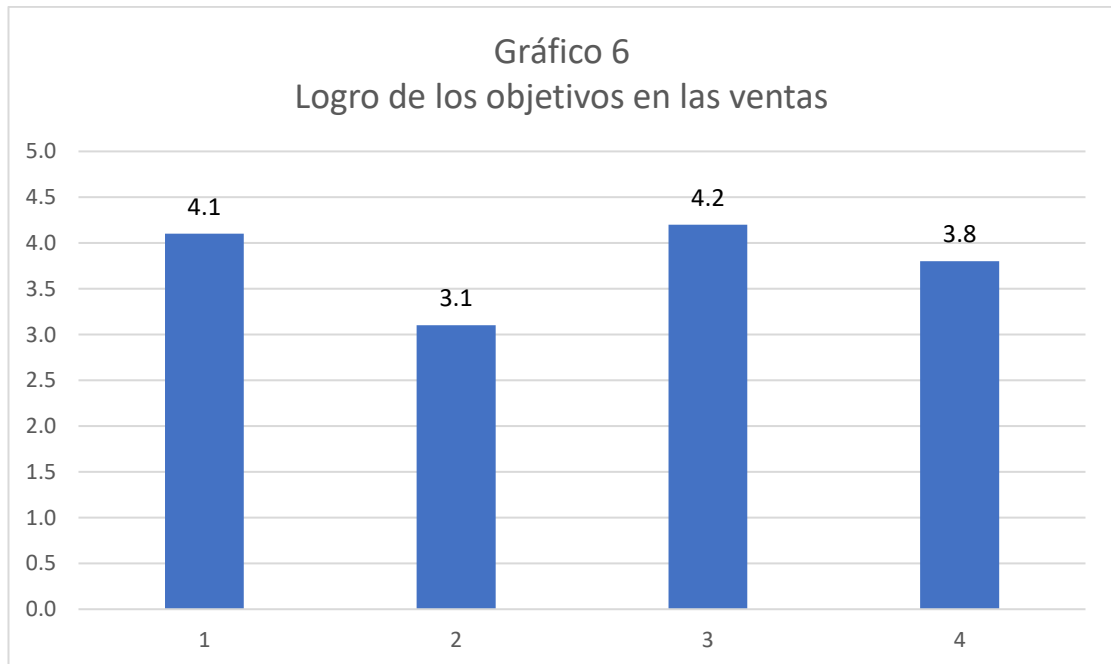
El cuadro 05, nos muestra la distribución de la valoración del cumplimiento de las funciones. El valor mayor de 4.5 corresponde a promover las bondades del servicio académico para atraer a los participantes. Los valores medios de 4.0 y 3.9 corresponden a realizan estrategias comunicativas y de difusión para la captación y se aplican estrategias para la captación de los estudiantes. El valor menor de 3.1 corresponde a mantiene una comunicación permanente con los estudiantes ingresantes. En conclusión, el promedio la valoración del cumplimiento de las funciones es de 3.88 con un 77.50% según lo muestra el gráfico 05.



## CUADRO N°6

### Resultados de la Valoración del logro de los objetivos en las ventas

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	$\bar{X}$	%
1	Se cumplen con las metas trazadas.	4.1	82.00%
2	Se logra captar a los participantes según la programación de cada programa.	3.1	62.00%
3	Se logra la difusión a través de los medios de comunicación.	4.2	84.00%
4	A través de las redes sociales se realizan los contactos.	3.8	76.00%
		3.80	76.00%



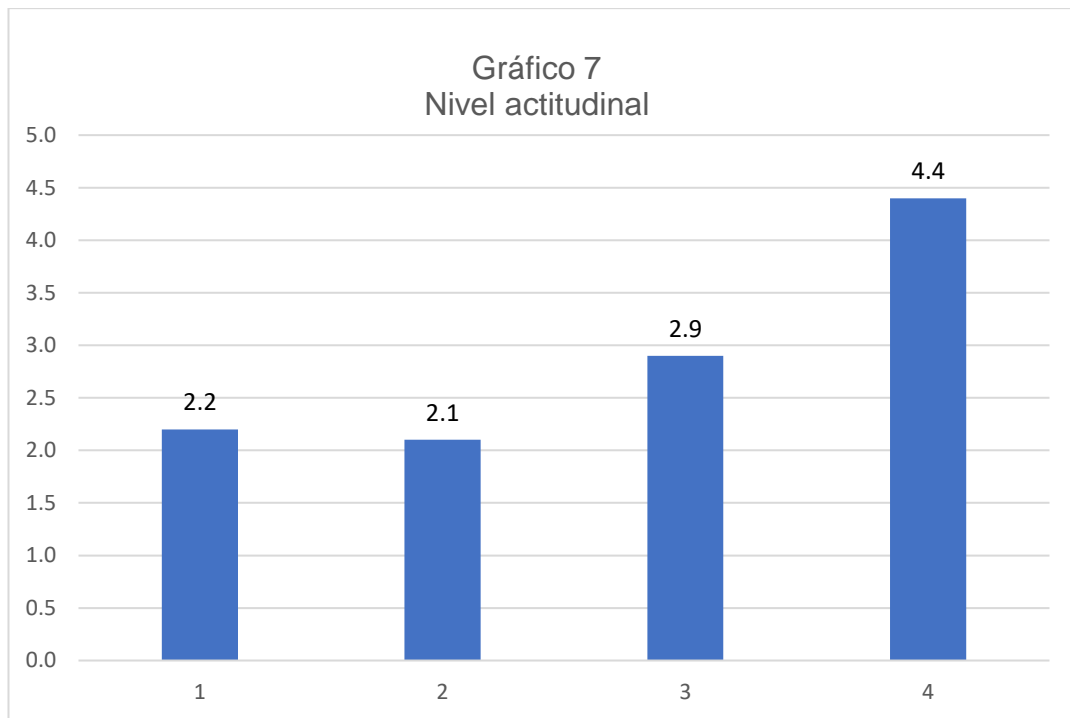
### Interpretación

El cuadro 06, nos muestra la distribución de la valoración del logro de los objetivos en las ventas. Los valores mayores de 4.2 y 4.1 corresponden a lograr la difusión a través de los medios de comunicación y cumplen con las

metas trazadas. El valor medio de 3.8 corresponde a través de las redes sociales se realizan los contactos El valor menor de 3.1 corresponde a se logra captar a los participantes según la programación de cada programa. En conclusión, el promedio general la valoración del logro de los objetivos en las ventas es de 3.80 con un 76.00% según lo muestra el gráfico 06.

**CUADRO N°7**  
**Resultados de la Valoración del nivel actitudinal**

<b>N°</b>	<b>INDICADORES DE ANÁLISIS</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>%</b>
1	Se siente identificado(a) con la institución.	2.2	44.00%
2	Considera que hay un buen trato y por esa razón se siente con una buena predisposición para el trabajo.	2.1	42.00%
3	Participa en las actividades de la institución.	2.9	58.00%
4	Su actitud hacia los compañeros y los que visitan su área es la adecuada.	4.4	88.00%
		2.90	58.00%

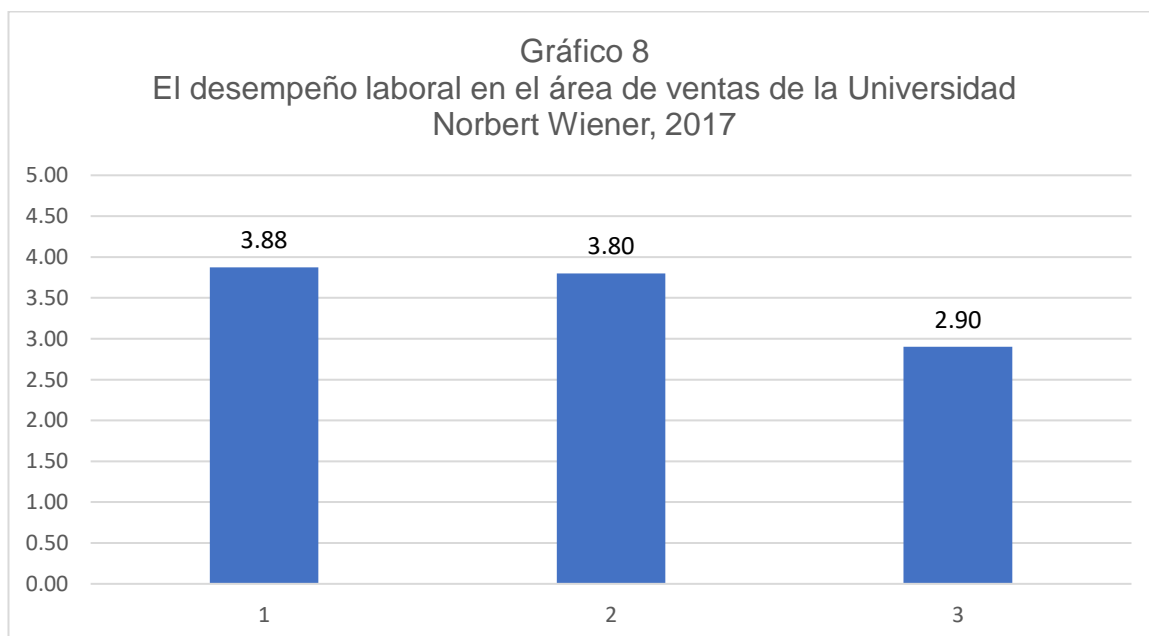


### **Interpretación**

El cuadro 07, nos muestra la distribución de la valoración del nivel actitudinal. El valor mayor de 4.4 corresponde a la actitud hacia los compañeros y los que visitan su área es la adecuada. El valor medio de 2.9 corresponde a participa en las actividades de la institución. Los valores menores de 2.2 y 2.1 corresponden a sentir identificado(a) con la institución y considerar que hay un buen trato y por esa razón se siente con una buena predisposición para el trabajo. En conclusión, el promedio de la valoración del nivel actitudinal es de 2.90 con un 58.00% según lo muestra el gráfico 07.

**CUADRO N°8**  
**Resultados de la Valoración General del desempeño laboral en el área de ventas**

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	$\bar{X}$	%
1	Cumplimiento de las funciones	3.88	77.50%
2	Logro de los objetivos en las ventas	3.80	76.00%
3	Nivel actitudinal	2.90	58.00%
		<b>3.53</b>	<b>70.50%</b>



**Interpretación**

El cuadro 08, nos muestra la distribución de la valoración general del desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017. Los valores mayores de 3.88 y 3.80 corresponden al cumplimiento de las funciones y al logro de los objetivos en las ventas. El valor menor de 2.90 corresponde al nivel actitudinal. En conclusión, el promedio general de la valoración del desempeño laboral en el área de ventas de Posgrado de la

Universidad Norbert Wiener, 2017 es de 3.53 con un 70.50% según lo muestra el gráfico 08.

## 4.2. Prueba de hipótesis

### Resultados generales de las variables

#### Variable independiente(V1) Estrategia de motivación

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	X	%
1	Estrategias de comunicación	3.8	76.00%
2	Estrategias de reconocimiento	4.5	90.00%
3	Estrategias de incentivos y premios	2.76	55.20%
		<b>3.69</b>	<b>73.73%</b>

En el cuadro se muestra la distribución de la valoración general de la estrategia de motivación con un promedio de 3.69 y un porcentaje de 73.73%.

#### Variable dependiente(V2) El desempeño laboral en el área de ventas

N°	INDICADORES DE ANÁLISIS	X	%
1	Cumplimiento de las funciones	3.88	77.50%
2	Logro de los objetivos en las ventas	3.80	76.00%
3	Nivel actitudinal	2.90	58.00%
		<b>3.53</b>	<b>70.50%</b>

El siguiente cuadro, nos muestra la distribución de la valoración general del desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017 con un promedio de 3.53 y un porcentaje de 70.50%.

Con estos resultados obtenidos luego del procesamiento de datos se comprueba que la estrategia de motivación logra un promedio de 3.69 (valor medio) con un 73% (casi siempre) y el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017 logra un promedio de 3.53 (valor medio) y un 70% (casi siempre), demostrando una relación directa.

PUNTAJES E ÍNDICES					
NIVEL	1	2	3	4	5
	E	D	C	B	A
<b>Alto</b>		2.5	3.5	4.5	
	1.5	2.4	3.4	4.4	
	1.4	2.3	3.3	4.3	5.0
	1.3	2.2	3.2	4.2	4.9
<b>Medio</b>		2.1	3.1	4.1	
	1.2	2.0	3.0	4.0	4.8
		1.9	2.9	3.9	
<b>Bajo</b>		1.8	2.8	3.8	
	1.1	1.7	2.7	3.7	4.7
	1.0	1.6	2.6	3.6	4.6

### ESCALA VALORATIVA

ÍNDICE	RANGO	PUNTAJE
A	Siempre	5
B	Casi Siempre	4
C	Regularmente	3
D	Casi Nunca	2
E	Nunca	1

### **4.3. Discusión de resultados**

En México, Zavala, O. (2014) realizó un estudio sobre “la motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebida, donde señala que los gerentes pueden inferir la satisfacción laboral de sus colaboradores observando cuidadosamente e interpretando lo que las personas dicen y hacen mientras realizan sus actividades, la población de estudio manifiesta niveles de motivación y satisfacción laboral altos o muy altos”.

Es importante contar con estrategias de retención de talento y mantener motivados y satisfechos a los empleados. Otro de los estudios realizado en Venezuela es de Gamboa, C. (2014) quién concluye que la motivación que muestre el personal en cada una de sus funciones es considerada un elemento primordial para el éxito organizacional de las instituciones educativas. Ya que a través de esta se logran obtener favorables resultados en el desempeño del personal. En este mismo orden de ideas se debería tomar en cuenta la inserción de estrategias motivadoras en la organización de una dependencia educativa que permita una visión gerencial y así poder aprovechar el potencial de los y las empleadas y lograr alcanzar objetivos institucionales. Por ello, la ausencia de estrategias motivacionales logra en el personal un bajo rendimiento laboral, apatía en el cumplimiento de sus funciones, desinterés por buscar nuevos resultados y ausencia total o parcial



en su contexto laboral. Es decir que las estrategias motivacionales implementadas en las instituciones educativas permiten potenciar en los colaboradores aprovechar su propio talento y una promoción de cambio cultural con una nueva visión y expectativas de éxito. En nuestro País uno de los estudios que es menester presentar es de Idrogo, M. (2017) sobre la estrategia de motivación que contribuya a la satisfacción laboral en los colaboradores de una Institución Pública en Chiclayo. Donde se logró caracterizar epistemológicamente el proceso de motivación y su dinámica, donde se aprecia que es de suma importancia en el ámbito laboral, medir, evaluar y trabajar este tema, si deseamos obtener resultados favorables para la organización con colaboradores comprometidos con la misma y, que si se aplica una estrategia de motivación se va a contribuir en mejorar la satisfacción laboral. En ese mismo contexto encontramos el estudio de Pizarro, M. (2017) con la motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada. Aquí se concluye que existe relación entre motivación, eficacia y eficiencia con la productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada.

Estos estudios nos han demostrado que es importante para una gestión la aplicación de estrategias motivacionales a los empleados, y, el resultado de nuestra investigación corrobora la hipótesis planteada.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

1. El estudio obtuvo como conclusión un promedio de 3.69 y un 73.73% correspondiente a la valoración de la estrategia de motivación demostrando una relación directa con respecto a al desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener.
2. Se evidencia que existe una relación directa entre la valoración de la estrategia de comunicación con un promedio general de 3.80 y un 76.00% con respecto el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener.
3. El promedio y porcentaje general de la valoración del reconocimiento es de 4.5 con un 90.00%, este resultado nos indica la relación directa que existe con respecto al desempeño laboral en el área de la Universidad Norbert Wiener.
4. Se evidencia una relación directa entre la valoración de los incentivos y premios con un promedio general de 2.76 y un 55.20% con respecto el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener.

5. Finalmente se comprueba que el promedio general de la valoración del desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener es de 3.53 con un 70.50%.

## 5.2 Recomendaciones

1. Siendo la motivación un elemento que hace posible lograr los objetivos de una institución es necesario aplicar estrategias de comunicación, de reconocimiento y de incentivos y premios a fin de obtener los beneficios esperados específicamente en el desempeño laboral de los trabajadores en las organizaciones que brindan servicios educativos.
2. Considerar como política institucional relevante, la aplicación de estrategias motivacionales hacia los trabajadores que no necesariamente se enmarquen en el aspecto económico sino en el bienestar del empleado. Es el sentirse bien lo que marca la diferencia.
3. Promover estrategias comunicativas en base al diálogo en actividades que se desarrollen por parte de la institución formando equipos que integren a los compañeros, intercambien experiencias y tengan una participación con las autoridades y por ende la identificación con la institución.
4. Considerar una comunicación permanente de parte de los directivos con los empleados o colaboradores que permita una interacción amena para garantizar un ambiente adecuado y, por lo tanto, el logro de los objetivos.
5. Los modelos de retribución por desempeño o programas de beneficios han demostrado ser exitosos en las organizaciones, estos deben ser aplicados

a los colaboradores como estrategias de motivación y así obtener el máximo rendimiento laboral.

6. Motivar mediante la identificación de las capacidades y habilidades de los trabajadores resaltando y tomando en cuenta sus ideas, propuestas y considerarlos en puestos donde cumpla el perfil.
  
7. Se ha evidenciado que el trabajador o colaborador se siente agradecido y enfoca sus energías en el trabajo y por ende en la organización cuando se le atiende en su plano familiar, este aspecto es muy importante como estrategia de motivación y debe aplicarse permanentemente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUADO, A. (2004).** Introducción a las teorías de la Información y Comunicación. Universidad de Murcia. España.
- ALVARADO, D. (2016).** Como medir y pagar a la fuerza de ventas en el logro de sus objetivos. México.
- ANDERSON, R; HAIR, J; BUSH, A. (1994).** Administración de Ventas. Editorial McGraw-Hill, México.
- BALESTRINI, M. (1997).** Como realizar un Proyecto de investigación. Consultores asociados Venezuela.
- BISQUERRA, R. (2000).** Educación emocional y bienestar. CISSPRAXIS. Barcelona, España.
- BUNGE, M. (1999).** La investigación científica. Su estrategia y su filosofía. Editorial Ariel. Barcelona, España.
- CÁCERES, C. (2017).** Un trabajador motivado es clave en la organización. Diario el Peruano, 10 de junio-2017.Perú.
- CÁMARA, D., & SANZ, M. (2001).** Dirección de ventas: Vender y fidelizar en el nuevo milenio. Prentice Hall. Madrid, España.
- CHANDLER, D. (2003).** Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. Beard Books. New York.
- CHIAVENATO, I. (2000).** Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.

- CHIAVENATO, I. (2009).** Gestión del Talento Humano (Tercer ed.). McGraw Hill. México D.F.
- CINDA. (1992).** Administración Universitaria en América Latina: Una perspectiva estratégica. Centro Interuniversitario de Desarrollo. Santiago, Chile.
- DE LA HOZ, G. (2016).** 10 Estrategias de ventas para mejorar tu gestión comercial. España.
- EDEN. (2015).** Los diferentes tipos de reconocimiento laboral. España.
- EDUCACIÓN NAVARRA. (2013).** Que es un plan de mejora. España.
- ENDERED. (2018).** Motivación, efectividad y desempeño laboral en tu equipo. España.
- ETUEDIS. (2015).** Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo. Etuedis Formación. España.
- FERNÁNDEZ, A. (2012).** Conceptos de Estrategia Empresarial. Escuela de Organización Industrial. España.
- FURNHAM, A. (2011).** Psicología Organizacional. El comportamiento de los individuos en las organizaciones. México: Oxford University Press México.
- GAMBOA, C. (2014).** Con la Tesis de Maestría: Estrategias motivacionales orientadas al logro del rendimiento laboral en los docentes de educación básica de la U.E. Rafael Arévalo González. Universidad Nacional Abierta. Venezuela.

- GARCÍA, D. (2006).** Metodología del Trabajo de Investigación. Editorial Trillas S.A. de C.V. México.
- GARCÍA, G. (2010).** Clima Organizacional: Hacia un nuevo modelo. Colombia.
- GARCÍA, J. (2017).** Diferencias entre rendimiento y desempeño laboral. España.
- GARCÍA, O. (1983).** Administración por objetivos. España.
- GDL. (2012).** Como puedo evaluar a los vendedores o a la fuerza de ventas. México.
- GONZÁLEZ, D. (2008).** Psicología de la motivación. Editorial Ciencias Médicas. La Habana. Cuba.
- GRAY, H. (1981).** Teoría de las Organizaciones Educativas. Revista de Educación. Vol, (226), pp. 41-41. España.
- GUZMÁN, E. (2015).** Como lograr una comunicación efectiva y asertiva. California, EE.UU.
- HERNÁNDEZ, R. (2002).** Metodología de la Investigación. Tercera Edición McGraw-Hill/ interamericana Editores S. A. México.
- HERNÁNDEZ, R. (2006).** Fundamentos de Metodología de la Investigación. Tercera Edición McGraw-Hill/ Interamericana Editores S. A. México.
- HERNÁNDEZ, R. (2010).** Metodología de la Investigación. McGraw-Hill/ interamericana Editores S. A. México.
- HEREDIA, F. (2012).** 5 estrategias para mejorar la competitividad de las empresas. Recuperado de: <https://mipropiojefe.com/5-estrategias-para->



mejorar-la-competitividad-de-las-empresas/. Extraído el 13 de abril del 2018.

**HOSE, C. (2018).** Cuál es la definición de desempeño laboral. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>. Extraído el 13 de abril del 2018.

**HOUSE, R., & ADITY, R. (1997).** The social scientific study of leadership: quo vadis?. Journal of Management. Vol. (23), pp. 409-473.

**HURTADO, J. (2000).** Metodología de la Investigación Holística. SYPAL. Caracas, Venezuela.

**IDROGO, M. (2017).** Con la Tesis de Maestría: Estrategia de motivación que contribuya a la satisfacción laboral en los colaboradores de una Institución Pública. Universidad Señor de Sipán. Perú.

**JACOBIS, I. (2018).** Esta la importancia del reconocimiento en el trabajo. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/294339>. Extraído el 13 de abril del 2018.

**JOHNSTON, M., & MARSHALL, G. (2009).** Administración de ventas. Mc Graw Hill. México.

**KERLINGER, F. (1988).** Investigación del comportamiento. Técnicas y métodos. Editorial Interamericana. México.

**KOTLER, P. Y ARMSTRONG, G. (2012)** Principios de Marketing. Pearson Prentice Hall. España.

**MASLOW, A. (1991).** Motivación y Personalidad. Díaz de Santos. Madrid, España.

- MEJÍA, E. (2005).** Metodología de la investigación científica. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- NELSON, B. (1996).** 1001 formas de recompensar a los empleados. Norma. Bogotá, Colombia.
- OIT. (2017).** Panorama Laboral 2017, América Latina y el Caribe. Lima, Perú.
- OPOSINET. (2015).** La motivación laboral. España.
- PISCOYA, L. (2003).** Investigación científica y educacional, un enfoque epistemológico Amaru Editores. Perú.
- PIZARRO, M. (2017).** Con la Tesis de Maestría: Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- POPPER, K. (1994).** La lógica de la investigación científica. Editorial Tecnos, España.
- RAMOS, D. (2012).** El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Colombia.
- REVILLA, L. (2017)** con la Tesis de Maestría: Estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el Departamento de Biología y Química de la Face de la Universidad de Carabobo. Venezuela.
- ROBBINS, S. (1998).** Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Edit. Prentice Hall. México.

- RODRIGUEZ, M. (1991).** Teoría y diseño de la investigación científica, Ediciones Atusparia, Perú.
- ROMERO, M. (2016).** Como funciona Inbound Sales. México.
- RUIZ, E. GARCIA, C., Y LOPEZ, S. (2013).** Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A. España.
- RUIZ, E. (2015).** El Desempeño Laboral. Venezuela.
- SALVADOR, M. (2003).** ¿Cómo hacer una Tesis? 3.<sup>a</sup> Ed. Limusa Noriega Editores México.
- SÁNCHEZ, H. & REYES, C. (2009).** Metodología y diseños en la investigación científica. Lima: Editorial Visión Universitaria. Perú.
- SÁNCHEZ, H. (1998).** Metodología y Diseño de la investigación Científica. Editorial Mantaro. Perú.
- SCHERMERHORN, J., HUNT, J., OSBORN, R., BIEN, M. (2010).** Organizational Behavior. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- SERRANO, K. (2016).** Con la Tesis de Maestría: Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- SODEXO. (2012).** Que es la motivación laboral. Venezuela.
- SOLÍS, J. (2004).** El manejo del Marketing en el servicio educativo; en la organización educativa continental. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

**TAMAYO, M. (1999).** Metodología formal de la investigación científica,  
Limusa. México.

**TAMAYO, M (2005).** Metodología formal de la investigación científica. 2ª ed.  
Limusa. México.

**TORO, F., & SANÍN, A. (2013).** Gestión del Clima Organizacional. Centro de  
Investigación en Comportamiento Organizacional - Cincel. Colombia.

**UNAM. (2009).** Contribuciones a la Administración. Universidad Autónoma de  
Manizales. Colombia.

**ZAVALA, O. (2014).** Con la tesis de Maestría: Motivación y satisfacción  
laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa  
embotelladora de bebida. Instituto Politécnico Nacional. México.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>			<b>TIPO</b> Aplicada
¿En qué medida las estrategias de motivación se relacionan con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017?	Establecer el nivel de relación entre las estrategias de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.	Las estrategias de motivación se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.	V1: Estrategias de motivación	1.1. Estrategias de comunicación 1.2. Estrategias de reconocimiento 1.3. Estrategias de Incentivos y premios	<b>DISEÑO</b> No experimental
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Especificas</b>			<b>POBLACIÓN</b> Empleados de la Universidad Norbert Wiener, 2017.
1. ¿Qué relación existe entre las estrategias de comunicación como indicador de la motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017? 2. ¿Cómo se relaciona la estrategia de reconocimiento como indicador de la motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017? 3. ¿Qué relación existe entre los incentivos y premios como estrategias de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017?	1. Identificar el nivel de comunicación como estrategia de comunicación y su relación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017. 2. Establecer el nivel de relación entre el reconocimiento como estrategia de motivación con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017. 3. Evaluar los incentivos y premios como estrategia de motivación de parte de los directivos con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.	1. Las estrategias de comunicación como indicador de motivación se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017. 2. Las estrategias de reconocimiento se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017. 3. Las estrategias de incentivos y premios se relacionan directamente con el desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.	V2: El desempeño laboral en el área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.	2.1. Cumplimiento de las funciones 2.2. Logro de los objetivos en las ventas 2.3. Nivel actitudinal	<b>MUESTRA</b> 30 colaboradores del área de ventas de la Universidad Norbert Wiener, 2017.
					<b>TÉCNICAS</b> Encuestas
					<b>INTRUMENTOS</b> Cuestionarios

## Anexo 2: Instrumento 1

### V<sub>1</sub> ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN

INDICADORES DE ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<b>ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN</b>					
1. Las autoridades se dirigen a usted con un lenguaje sencillo y con palabras que denotan un respeto y consideración.	1	2	3	4	5
2. La comunicación ya sea escrita o hablada es pertinente en todo momento.	1	2	3	4	5
3. Considera que existe un clima de comunicación adecuado y permite interactuar con sus compañeros durante las horas de trabajo.	1	2	3	4	5
4. Si se considera al trabajador como aquel primer contacto con el público, y, lo que se consigue como objetivo hacia adentro en cuanto al desarrollo de la institución será transmitido hacia afuera.	1	2	3	4	5
5. Usted se considera informado de lo que ocurre en la institución.	1	2	3	4	5
6. Es posible eliminar las incertidumbres y prevenir rumores que pueden afectar a la organización cuando se tiene una comunicación adecuada.	1	2	3	4	5
<b>ESTRATEGIAS DE RECONOCIMIENTO</b>					
7. Considera que deberían existir políticas de reconocimiento al trabajo o a la labor.	1	2	3	4	5
8. Es importante reconocer el nivel de actitud de los trabajadores.	1	2	3	4	5
9. Se deben reconocer las ideas creativas por parte de los trabajadores de la institución.	1	2	3	4	5
10. Se tiene en cuenta la iniciativa de los trabajadores con un reconocimiento.	1	2	3	4	5
<b>ESTRATEGIAS DE INCENTIVOS Y PREMIOS</b>					
11. Se cuenta con una política de incentivos y premios en la institución.	1	2	3	4	5
12. Los incentivos son económicos a través de un programa, curso u otros.	1	2	3	4	5
13. Los incentivos ayudan a sentirse mejor.	1	2	3	4	5
14. Los incentivos se hacen a través de cupones.	1	2	3	4	5
15. Los incentivos se realizan a través de becas.	1	2	3	4	5

### ESCALA VALORATIVA

ÍNDICE	RANGO	PUNTAJE
A	Siempre	5
B	Casi siempre	4
C	Rara vez	3
D	Casi Nunca	2
E	Nunca	1



### Anexo 3: Instrumento 2

#### V<sub>2</sub> EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, 2017

INDICADORES DE ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<b>CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES</b>					
1. Se aplican estrategias para la captación de los estudiantes.	1	2	3	4	5
2. Se promueve las bondades del servicio académico para atraer a los participantes.	1	2	3	4	5
3. Se realizan estrategias comunicativas y de difusión para la captación.	1	2	3	4	5
4. Se mantiene una comunicación permanente con los estudiantes ingresantes.	1	2	3	4	5
<b>LOGRO DE LOS OBJETIVOS EN LAS VENTAS</b>					
5. Se cumplen con las metas trazadas.	1	2	3	4	5
6. Se logra captar a los participantes según la programación de cada programa.	1	2	3	4	5
7. Se logra la difusión a través de los medios de comunicación.	1	2	3	4	5
8. A través de las redes sociales se realizan los contactos.	1	2	3	4	5
<b>NIVEL ACTITUDINAL</b>					
9. Se siente identificado(a) con la institución.	1	2	3	4	5
10. Considera que hay un buen trato y por esa razón se siente con una buena predisposición para el trabajo.	1	2	3	4	5
11. Participa en las actividades de la institución.	1	2	3	4	5
12. Su actitud hacia los compañeros y los que visitan su área es la adecuada.	1	2	3	4	5

## ESCALA VALORATIVA

ÍNDICE	RANGO	PUNTAJE
A	Siempre	5
B	Casi siempre	4
C	Rara vez	3
D	Casi Nunca	2
E	Nunca	1

## **Anexo 4: Validez del instrumento**

### **Validación de experto**

**TÍTULO DE LA TESIS: ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, 2017**

### **CUESTIONARIO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN**

#### **1. INSTRUCCIONES GENERALES.**

**Dr. Wilfredo Huertas Bazalar**

Valore en la Escala Valorativa del 1 al 5, el grado de relevancia que asigna a los ítems correspondientes a la variable independiente y sus indicadores: estrategias de comunicación, estrategias de reconocimiento y estrategias de incentivos y premios.

**Para su respuesta, circule el número que a su Juicio de Experto estime conveniente. Si considera hacer una modificación o introducir otro (s) ítem (s), por favor indicar en el espacio de observaciones.**

#### **2. DATOS DEL EXPERTO (A)**

<b>1</b>	<b>Nombres y Apellidos:</b>	
<b>2</b>	<b>Grado (s) en:</b>	
<b>3</b>	<b>Docente de Posgrado en:</b>	
<b>4.</b>	<b>Otro dato que el experto considere:</b>	
<b>5.</b>	<b>Observaciones</b>	
<b>6.</b>	<b>Firma</b>	

### 3. ESCALA VALORATIVA

Escala Valorativa	RANGO	PUNTAJE
	Siempre	5
	Casi siempre	4
	A veces	3
	Casi Nunca	2
	Nunca	1

## **Anexo 5: Validez del instrumento**

### **Validación de experto**

**TÍTULO DE LA TESIS: ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, 2017**

**CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA UNIVERSIDAD NORBERT WIENER, 2017**

#### **1. INSTRUCCIONES GENERALES.**

**Dra. Gloria Ortega**

Valore en la Escala Valorativa del 1 al 5, el grado de relevancia que asigna a los ítems correspondientes a la variable independiente y sus indicadores: cumplimiento de las funciones, logro de los objetivos en las ventas y el nivel actitudinal

**Para su respuesta, circule el número que a su Juicio de Experta estime conveniente. Si considera hacer una modificación o introducir otro (s) ítem (s), por favor indicar en el espacio de observaciones.**

#### **4. DATOS DEL EXPERTO (A)**

<b>1</b>	<b>Nombres y Apellidos:</b>	
<b>2</b>	<b>Grado (s) en:</b>	
<b>3</b>	<b>Docente de Posgrado en:</b>	
<b>4.</b>	<b>Otro dato que el experto considere:</b>	
<b>5.</b>	<b>Observaciones</b>	
<b>6.</b>	<b>Firma</b>	

## 5. ESCALA VALORATIVA

Escala Valorativa	RANGO	PUNTAJE
	Siempre	5
	Casi siempre	4
	A veces	3
	Casi Nunca	2
	Nunca	1