



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA TRABAJO DE TITULACIÓN:
Motivación y compromiso en equipos de ventas y su relación
con el cumplimiento de objetivos**

**AUTOR:
Samaniego Hernandez, Henry Rafael**

**Previo a la obtención del Grado Académico:
Magíster en Administración de Empresas**

**Guayaquil, Ecuador
2025**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ingeniero en Electricidad especialización Electrónica y Automatización Industrial, Henry Rafael Samaniego Hernandez**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**

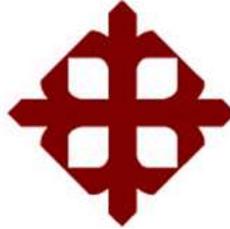
REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen Lapo Maza. Ph. D.

Guayaquil, a los 11 del mes de Julio del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Henry Rafael Samaniego Hernandez**

DECLARO QUE:

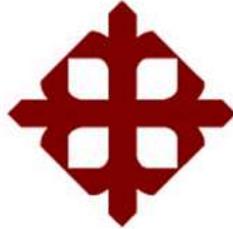
El trabajo **Motivación y compromiso en equipos de ventas y su relación con el cumplimiento de objetivos** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 11 del mes de Julio del año 2025

EL AUTOR

Henry Rafael Samaniego Hernandez



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

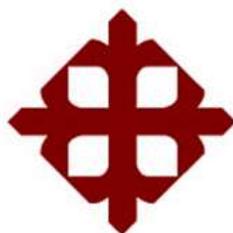
Yo, **Henry Rafael Samaniego Hernandez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación** previo a la obtención del grado académico como **Magíster en Administración de Empresas** titulado: **Motivación y compromiso en equipos de ventas y su relación con el cumplimiento de objetivos**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 11 del mes de Julio del año 2025

EL AUTOR:

Henry Rafael Samaniego Hernandez



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

2025 MAE TRABAJO FINAL Henry samaniego hernandez (2)

< 1%
Textos sospechosos

< 1%
Idiomas no reconocidos

0%
Textos potencialmente generados por la IA

< 1%
Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

Nombre del documento: 2025 MAE TRABAJO FINAL Henry samaniego hernandez (2).docx

ID del documento: 4a66aa9351da6a52d5e1b5273fa26c6c0299e2c9

Tamaño del documento original: 1,12 MB

Depositante: María del Carmen Lapo Maza

Fecha de depósito: 10/7/2025

Tipo de carga: Interface

fecha de fin de análisis: 10/7/2025

Número de palabras: 5923

Número de caracteres: 38.740

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	pdfs.semanticscholar.org 1 fuente similar	< 1%	<div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #ccc; position: relative;"> <div style="width: 100%; height: 100%; background-color: #ccc;"></div> </div>	Palabras idénticas: < 1% (57 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	ojsce.tja.ucb.edu.bo Análisis del compromiso y la satisfacción del cliente intern... https://ojsce.tja.ucb.edu.bo/analisis-del-compromiso-y-la-satisfaccion-del-cliente-interno-de-la...	< 1%	<div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #ccc; position: relative;"> <div style="width: 100%; height: 100%; background-color: #ccc;"></div> </div>	Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
2	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descargafichero/5292884.pdf	< 1%	<div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #ccc; position: relative;"> <div style="width: 100%; height: 100%; background-color: #ccc;"></div> </div>	Palabras idénticas: < 1% (15 palabras)
3	localhost Análisis de la gestión de talento humano del sector hotelero ante la p...	< 1%	<div style="width: 100%; height: 10px; background-color: #ccc; position: relative;"> <div style="width: 100%; height: 100%; background-color: #ccc;"></div> </div>	Palabras idénticas: < 1% (15 palabras)

AGRADECIMIENTO

Este trabajo de titulación, representa un agradecimiento a mi esposa Karla Gómez y a mis hijos Juan Sebastián y José Ignacio, ya que sin su apoyo e inspiración esto no tendría sentido, agradezco su amor y paciencia por mi ausencia en este tiempo de estudio, ya que después de una jornada de estudio siempre viene esa acogida amorosa y esperada que una esposa e hijos regalan, quiero también agradecer a Carlos y a Luz, mis abuelos que ya no están conmigo, pero en vida siempre me impulsaron a aprender cosas nuevas, a darle importancia y respeto al conocimiento, y a aprender que el mismo nos brinda una libertad en esta vida, por último y no menos importante, quiero agradecer a Dios por permitirme disfrutar este tiempo de estudio y este tiempo de compartirlo con mi familia.

Henry Samaniego

DEDICATORIA

Quiero dedicar este estudio a mi esposa Karla Gómez e hijos Juan Sebastián y José Ignacio, ya que son mi fuente de inspiración, son mi anhelo de ser mejor persona cada día, con ellos nace el deseo de aprender para crecer y ser ayuda para otros.

Henry Samaniego

Introducción

La motivación y el compromiso de los equipos de ventas son elementos fundamentales para garantizar el éxito organizacional en el cumplimiento de los objetivos, especialmente en el sector industrial, donde la competencia no se mide en decimales sino en pulsaciones por minuto, no basta con tener una fuerza de ventas que sepa vender. Se necesita, más que eso un grupo de convencidos. De creyentes, de personas que no sólo repitan guiones, si no que sientan que lo que hacen tiene sentido, y ahí entran dos palabras muy escuchadas cómo indispensables, motivación y compromiso.

La primera, muchas veces confundía con frases pegadas en la pared como, “Hoy es un buen día para vender”, es en realidad un combustible interno, volátil pero poderoso. El segundo, el compromiso, no se firma con tinta, si no con tiempo, esfuerzo y, sobre todo, una decisión íntima de no hacer las cosas por inercia, si no por convicción.

Cuando un equipo de ventas está verdaderamente motivado, no se nota en los aplausos de las reuniones mensuales, si no en los silencios que precede una llamada difícil, en la mirada que no se desvía cuando el cliente duda. Y cuándo está comprometido, se siente menos como un engranaje y más como un arquitecto de relaciones duraderas.

Por qué, sí, el impacto no es sólo individual. Un equipo motivado contagia, uno comprometido, arrastra. Ambos pueden ser el mejor antídoto contra la fuga de talento y el mejor imán para la satisfacción del cliente. No por magia, sino por coherencia. Porque cuando alguien cree en lo que hace, se nota. Cómo se nota el buen café, no hace falta explicarlo, basta con probarlo.

Y, sin embargo, qué ironía, en muchas organizaciones se invierten más en planillas que en personas, más en métricas que en vínculos. Como si el alma de un equipo pudiera medirse en tablas de Excel.

Pero no nos engañemos. El rendimiento no nace en la prisión, si no en el propósito, y en esta era de ruido y velocidad, el verdadero lujo organizacional no es tener un equipo numeroso, si no tener un equipo que cree en lo que hace.

Víctor León y Diego Tapia (2023) señalaron que en un mundo donde los informes de desempeño parecen tener más peso que las personas que los llenan, conviene recordar las investigaciones en comportamiento organizacional en donde han demostrado que los empleados motivados y comprometidos no solo trabajan mejor, también hacen que la empresa respire mejor.

Puede parecer obvio, en el mundo corporativo, suele olvidarse entre gráficos y comités. La motivación, esa fuerza invisible que define cuánto esfuerzo se pone, hacia dónde se dirige y cuánto tiempo se sostiene, no es un lujo emocional. Es el cimiento sobre el que se construye cualquier logro colectivo que aspire a durar más que una campaña trimestral.

El compromiso organizacional, ese vínculo emocional y racional que hace que un empleado no sólo se quede, sino que quiera quedarse, tiene efectos medibles, más productividad, menos ausencias, menos sillas vacías que nadie sabe bien cómo llenar (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2009).

Un ambiente de trabajo positivo no solo es agradable, es estratégico. Es ese espacio donde la gente no solo va, si no vuelve. Donde las ideas no se reprimen por miedo, y donde las relaciones humanas no son una carrera de obstáculos, sino una red de apoyo. Porque sí, aunque parezca una herejía en tiempos de eficiencia despiadada, las personas siguen siendo personas. Y trabajan mejor cuando se sienten bien.

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2009) señalaron que la comunicación clara y las relaciones interpersonales saludables no son accesorios, son columnas vertebrales. El reconocimiento es sincero, las oportunidades reales de crecer y el sentimiento de pertenecer a algo más grande, son los ingredientes de una motivación que no se derrumba ante la primera tormenta.

Muchas organizaciones que sueñan con equipos altamente comprometidos olvidan regar las raíces humanas que sostienen ese compromiso. Pretenden cosechar fidelidad en un terreno donde sólo hay desconfianza. Esperan innovación en salas donde nadie se atreve a hablar. Y así, mientras invierten en software para medir el desempeño, se descuida el espacio donde ese desempeño nace, el clima, ese invisible que lo determina todo. Porque al final, un empleado motivado no es quien recibe más beneficios, si no quien siente que lo que hace tiene sentido, eco y futuro.

Roxana Vera y Mariuxi Ayala (2023) señalaron que, en el ecosistema laboral, no todo se trata de sueldos y metas. A veces, lo que realmente mueve a las personas no es el cuánto, si no el para qué. Un ambiente laboral favorable, de esos que no se compran en licitaciones ni se improvisan con discursos de liderazgo, tienen la capacidad de moldear conductas, calmar tensiones y, por arte de empatía, mejorar el desempeño.

Porque cuando el entorno es saludable, la convivencia deja de ser una batalla silenciosa y se convierte en colaboración. Y en ese punto casi mágico donde la gente deja de sobrevivir en el trabajo y empieza a vivir en él, surge el verdadero valor del compromiso.

Las organizaciones que entienden eso no apuestan solo por indicadores. Implementan programas de involucramiento real, de esos que no suenan a iniciativa de recursos humanos sino a puentes genuinos entre la empresa y sus personas. Porque cuando alguien se siente involucrado, no trabaja para cumplir, trabaja para construir.

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2009) señalaron, no es que los incentivos financieros no funcionen. Un bono, claro, siempre cae bien. Pero como motivador a largo plazo, tiene un defecto crucial, se agota. En cambio, la motivación intrínseca, esa que nace del propio acto de hacer, no necesita adornos. Surge cuando el trabajo tiene sentido, cuando hay autonomía, desafío y posibilidad de crecimiento. No se trata de dinero, se trata de dignidad.

Y aquí está la paradoja que tantas empresas aún no procesan, puedes pagarle bien a alguien y aun así perderlo. Porque el salario retiene cuerpos, pero el sentido retiene almas. Las mejores organizaciones no son las que mejor pagan, si no la que mejor conectan.

Roxana Vera y Mariuxi Ayala (2023), señalaron que un buen ambiente laboral es mucho más que decoración. Es una estrategia. Y la motivación profunda, esa que perdura cuando el entusiasmo se apaga, no viene de Excel. Viene de sentirse parte de algo que vale la pena.

No hace falta una crisis monumental para que una organización empiece a desmoronarse. En ocasiones, ciertas acciones originan una desmotivación diaria. Un correo no atendido, un reconocimiento que nunca llega. El ambiente laboral, una relación de no cooperación entre compañeros, puede convertirse en un problema en la cultura organizacional.

Roxana Vera y Mariuxi Ayala (2023), señalaron que un ambiente laboral negativo no se mide en los resultados, si no en el sentido de pertenencia de sus colaboradores. Se manifiesta en la disminución del talento humano, no porque la gente no tenga ideas, sino porque ha aprendido que es inútil compartirlas. Se siente en la calidad de vida laboral, qué se erosiona hasta que los lunes pesan más que el sueldo. Y cuando eso ocurre, el compromiso se juzga por las rendijas como el calor en una oficina mal sellada.

Roxana Vera y Mariuxi Ayala (2023), también señalaron que la falta de un ambiente positivo no solo incomoda, destruye. Genera frustración, apatía, desinterés, y a veces, agresividad pasiva, esa que se disfraza de indiferencia o burocracia paralizante. Cuando el compromiso desaparece, lo que queda son cuerpos presentes y almas ausentes, empleados que ya no creen, que ya no cuidan, que ya no importan.

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2009), señalaron que la desmotivación tiene síntomas, ausentismo crónico, rotación constante, productividad en coma. No por falta de talento, sino por ausencia de propósito. Y lo más irónico es que, en muchos

casos, el problema podría haberse evitado con ingredientes sencillos, un reconocimiento sincero, una escucha activa, una comunicación que no suena boletín automatizado.

En la industria de Guayaquil, a medida que pasa el tiempo el mercado se convierte más competitivo, cada día que pasa la competencia se vuelve mas fuerte, y las exigencias del mercado cambian cada día, en ocasiones los consumidores buscan calidad y en otras circunstancias el precio tiene la mejor decisión de compra, bajo este escenario, las empresas tienen la obligación de hacer que sus equipos de ventas estén motivados y comprometidos para alcanzar las metas requeridas.

Aquí, para garantizar el éxito, es necesario dar una ruta a seguir, una estrategia clara que se entienda y sea medible, no basta con la intención. Se consigue con personas que crean, que cuiden, que se levanten cada día sabiendo que lo que hacen tiene sentido. Por eso, hablar de motivación y compromiso organizacional no es hablar de temas blandos, si no de los cimientos invisibles que sostienen cada estructura empresarial.

Las recetas tradicionales, manuales, bonos, discursos motivacionales con café, ya no bastan. Las organizaciones necesitan pensar más allá de las fórmulas y diseñar estrategias que realmente coloquen al ser humano en el centro. Porque sólo cuando los objetivos personales de los colaboradores dejan de ser paralelos a los de la empresa, y empiezan a alinearse con ellos, es posible construir culturas organizacionales residentes, y la resiliencia, en Guayaquil y en cualquier otra ciudad asediada por la incertidumbre, es el nuevo oro.

Estudios previos lo han demostrado, los equipos motivados y comprometidos no sólo cumplen sus metas, las reinventan. No sólo producen más construyen futuro. Este estudio que ahora se emprende no busca confirmar obviedades, si no trazar un mapa concreto, como la motivación y el compromiso influyen, de forma real y medible en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Y sobre todo, cómo estos factores pueden ser cultivados de manera estratégica, ética y sostenible.

Porque no basta con saber que la motivación no importa. Lo que importa es qué hacemos con esa certeza. Y Guayaquil, con su empuje histórico y su presente desafiante, puede ser el mejor escenario para demostrar que los resultados empresariales no están reñidos con el bienestar humano. De hecho, dependen de él.

Antecedentes de la Investigación

Víctor León y Diego Tapia (2021) se atrevieron a formular una pregunta incómoda, ¿qué hace que alguien quiera quedarse, en verdad quedarse, en su trabajo? Su investigación no descubrió la pólvora, pero sí algo igual de explosiva en términos organizacionales, la motivación, cuando se cultiva con inteligencia, pueden obrar milagros silenciosos.

Lejos de las frases motivacionales impresas en las tazas de café corporativas, los autores hallaron que una estrategia bien pensada de motivación no sólo frena la estampida de renuncias, sino que también eleva el ánimo colectivo, como si la empresa dejará de ser un engranaje opresivo y se convirtiera en comunidad. No se trata de regalar bonos al azar o instalar mesa de ping pong, sino de ejercer un liderazgo real, de ese que escucha antes de ordenar, que reconoce antes de castigar y que construye espacios donde trabajar no sea sinónimo de resistir. La clave, según ellos, está en un triángulo tan simple como poderoso, comunicación abierta, reconocimiento genuino y un ambiente positivo que no huela a artificio. Porque al final, los empleados no son engranajes, ni recursos, ni números en una plantilla, son personas. Y cuando sienten que su trabajo tiene sentido, que son vistos y valorados, la conexión con la organización deja de ser contractual y se vuelve emocional. Y esa sí que no aparece en ningún KPI.

Lorena Mendoza y José Loaiza (2020) optaron por una herramienta más ambiciosa, las ecuaciones estructurales. No para complicar lo simple, si no para revelar lo invisible. Lo que descubrieron detrás de las cifras, las correlaciones y los modelos, es algo que cualquier buen líder intuye, pero poco formalizan, La satisfacción laboral no es un efecto secundario del trabajo bien hecho, es el corazón que bombea el compromiso. Su análisis

traza una cadena sutil pero poderosa, cuando los empleados habitan un entorno donde su esfuerzo no es invisible, donde se les da un espacio para crear y no sólo para obedecer surge algo más que obediencia, surge lealtad. Una lealtad no de contrato, sino de convicción.

Humberto Peña y Sabina Villon (2019) nos recuerda una verdad menos decorativa pero mucho más efectiva, el clima laboral importa. Y no como metáfora poética, sino como el oxígeno real que respiran los trabajadores día tras día. Estos autores encontraron que un ambiente positivo no sólo hace que los empleados apunten con más decisión hacia las metas, como si les hubieran devuelto la brújula y el sentido del viaje, sino que también reduce los frentes de batalla internos. Menos conflictos, más colaboración, una ecuación tan simple como ignorada. Los autores no hablan de utopías, sino de lo básico, valorar a las personas, respaldarlas, darles un terreno fértil donde sembrar algo más que horas de oficina. Porque cuando un equipo se siente sostenido, no sólo trabaja, si no florecen.

Lorena Mendoza y José Loaiza (2020) analizaron con lupa una de las piezas más complejas, la motivación humana. Y no cualquier tipo, si no esa doble hélice que nos impulsa tanto desde adentro como desde afuera, la intrínseca, la que arde sola, y la extrínseca, la que necesita combustible externo. Su investigación revela lo que muchos jefes aún no comprenden, que liderar no es mandar, si no acompañar. Que quienes promueven la autonomía y el crecimiento profesional no sólo despiertan equipos más motivados, sino que siembra un compromiso organizacional que no se desmorona con la primera crisis ni con el siguiente aumento en LinkedIn.

Todos estos hallazgos convergen en una verdad tan sencilla como ineludible, sin motivación y compromiso, ninguna organización sostiene el pulso de su ambición por mucho tiempo. Son estos dos pilares, invisibles pero vitales, Los que mantienen en pie no sólo las empresas, sino también a las personas que las hacen posible.

Objetivo Central del Estudio

El estudio nace en la necesidad de comprender ¿Qué hace que las personas den su mayor potencial en su trabajo, que los mueve a esforzarse por crecer profesionalmente en la misma organización?, de aquí partimos en el análisis de comprender que papel tiene la motivación y el compromiso en la relación con el cumplimiento de las metas organizacionales.

El objetivo es claro: analizar cómo estos dos factores, tantas veces citados y tan pocas veces bien comprendidos, influyen en el cumplimiento de los objetivos comerciales, tanto a nivel individual como colectivo. Porque en un entorno donde cada cifra cuenta y cada cliente puede inclinar la balanza, no basta con tener buenos productos; se necesita, sobre todo, contar con personas que crean en lo que hacen.

Este análisis no se quedará en diagnósticos. Irá más allá: explorará las prácticas actuales que afectan la motivación y el compromiso dentro de los equipos comerciales, evaluará su eficacia real y, lo más importante, propondrá caminos nuevos. Caminos que apunten hacia un entorno laboral más productivo, más humano y estratégicamente alineado con los grandes objetivos de la organización.

De manera concreta, este estudio aspira el poder ofrecer herramientas a aquellas personas que lideran a los equipos comerciales, lo que tienen el poder de toma de decisión y esta en su alcance no perder el horizonte, aunque la meta se vea larga. Apostamos por un enfoque de liderazgo transformacional, uno que no solo dirija a organizaciones, si no que dirija a personas, que tenga como intención principal conocer a sus colaboradores y brindarles la seguridad de pertenencia en sus necesidades. Porque cuando los colaboradores sienten que su trabajo importa y sus ideas son tomadas en cuenta, la empresa deja de ser solo una fábrica de resultados, y se convierte en un proyecto compartido.

Contexto del Estudio

El estudio se realizará a cabo en una empresa de la ciudad de Guayaquil, la cual lleva en el mercado más de 60 años, la misma se especializa en la comercialización de productos industriales como, bombas centrifugas, válvulas, y herramientas

especializadas, su enfoque en el mercado radica en el segmento de la construcción, público, y el segmento industrial.

Para este estudio nos enfocaremos solo en el segmento industrial, por ser un segmento muy competitivo en el mercado.

El cuerpo de ventas de esta empresa está conformado por 20 empleados, de diferentes carreras y edades, el foco central de este estudio es revisar la relación que existe entre la motivación y el compromiso con el cumplimiento de objetivos comerciales.

Método

El enfoque de estudio es cuantitativo, descriptivo y correlacional, lo que nos permite examinar la correlación entre la motivación y el compromiso para alcanzar metas empresariales. A continuación, se detallan los aspectos principales del método empleado.

Tipo de Estudio

Este es un análisis cuantitativo con una metodología de evaluación descriptiva. Este análisis fue escogido por su habilidad para evaluar, examinar y detallar la evaluación entre las variables fundamentales como son: motivación, dedicación y rendimiento en el trabajo.

Instrumentos de Recolección de Datos

El método de obtención de datos escogidos fue un cuestionario estructurado, creado para evaluar los grados de motivación y compromiso del equipo de ventas. Este cuestionario cuenta con dos escalas validadas internacionalmente:

1. **Escala de Compromiso Organizacional (Meyer & Allen, 1991):** Esta escala establece tres elementos claves del compromiso de la organización:
 - **Compromiso con las emociones:** analiza la relación emocional del empleado hacia la compañía.

- **Compromiso con las reglas:** evalúa la sensación de responsabilidad que experimenta el empleado para permanecer en la empresa.
- **Compromiso por el Tiempo:** analiza las ideas de los empleados acerca de los costos vinculador a dejar la empresa.

Cada dimensión comprende entre 6 a 8 componentes, ubicados en una escala Likert de 5 puntos:

- **1 = Totalmente en desacuerdo:** Indica un desacuerdo absoluto con la declaración.
- **2 = En desacuerdo:** Señal de discrepancia parcial.
- **3 = Neutral:** Indica una postura intermedia o incertidumbre en relación con la declaración.
- **4 = De acuerdo:** Significa un acuerdo a la mitad.
- **5 = Totalmente de acuerdo:** Señala un total acuerdo con la declaración.

2. **Escala de Motivación Laboral (Deci & Ryan, 2000):** Esta escala modificada, analiza factores internos y externos que afectan en la motivación en el trabajo.

- **Motivación Intrínseca:** Hace referencia a actividades las cuales el trabajador disfruta mucho hacerlo, o porque le interesa, no espera recibir una remuneración emocional o numérica por ello.
- **Motivación Extrínseca:** Analiza las actividades las cuales el colaborador espera recibir una remuneración, el enfoque en esta motivación es evaluar los límites de estas actividades.

La escala incluye 15 puntos distribuidos en ambas dimensiones, también evaluados con una escala Likert de 5 puntos:

- **1 = Totalmente en desacuerdo:** Señala que la declaración no refleja la visión del participante en la encuesta.

- **2 = En desacuerdo:** Indica un nivel de consenso reducido.
- **3 = Neutral:** Significa una ausencia de inclinación evidente hacia el consenso o la discrepancia.
- **4 = De acuerdo:** Proponer una visión favorable con relación a la declaración.
- **5 = Totalmente de acuerdo:** Indica que el entrevistado se adhiere completamente a la declaración.

Estas escalas fueron escogidas por su validez y confiabilidad comprobadas en investigaciones anteriores. Previo a su implementación, los especialistas examinaron el cuestionario para asegurar la claridad y relevancia de los ítems, además de su concordancia con los propósitos del estudio.

Participantes

El grupo de estudio estuvo compuesto por los 20 miembros del equipo comercial de la empresa del sector industrial situado en Guayaquil. Teniendo en cuenta la pequeña población, se llevó a cabo una consulta, lo que facilitó la inclusión de todos los vendedores y jefes de segmento en el estudio. Los participantes tienen una edad que oscila entre 25 y 45 años, con una experiencia laboral aproximada de 5 años en la industria.

Procedimientos

1. **Preparación de la herramienta:** El cuestionario se elaboró y modificó de acuerdo con las demandas del estudio. Luego, se llevó a cabo una prueba piloto con tres empleados de áreas vinculadas para confirmar el entendimiento de los ítems.
2. **Recolección de información:** Se distribuyó el cuestionario en formato digital a través de la plataforma Google Forms. Los participantes fueron informados con antelación

acerca del propósito del estudio y dieron su consentimiento informado para involucrarse en él. La recopilación de información se realizó en un lapso de dos semanas.

3. **Evaluación de datos:** una vez culminada la encuesta, los datos obtenidos fueron procesados a través de Excel, en el mismo se calcularon medidas estadísticas como medias, desviación estándar. Con ello se realizó una relación entre la motivación y el compromiso con el cumplimiento de objetivos.
4. **Privacidad:** se brindará la confianza en relación con la información proporcionada por cada empleado, en el mismo se indica que la información será confidencial y que los datos solo serán utilizados por fines académicos y empresariales.

Resultados

Para cada colaborador, luego de llenado las diferentes preguntas, se realizó una tabulación en Excel, en el mismo se calcularon promedios relacionadas a cada variable, para la variable motivación se utilizaron el rango de preguntas uno hasta la tres, la variable compromiso el rango de preguntas del cuatro al seis, y finalmente el cumplimiento el rango de preguntas siete a nueve. Posteriormente se calcularon las siguientes variables descriptivas: media, desviación estándar, mínimo y máximo.

A continuación, en la tabla 1, se muestra la tabulación de los resultados.

Tabla 1

Estadísticos descriptivos de las variables

Variable	Media	Desviación estándar	Valor mínimo	Valor máximo
Motivación laboral	3.25	1.25	2.0	5.0
Compromiso organizacional	4.70	0.92	2.0	5.0
Cumplimiento de objetivos	80%	12.04%	60%	100%

Como se muestra en la Tabla 1, la motivación laboral presenta una media de 3.25, lo cual indica un nivel de motivación centrado, ni alto ni bajo, con una desviación estándar dispersada de 1.25, muestra que hay empleados poco motivados y muy motivados, en referencia al compromiso, tenemos un valor elevado de 4.70 puntos, por lo tanto, a pesar de la motivación variable el compromiso se mantiene alto en la mayoría de los casos. En referencia al cumplimiento de objetivos tenemos una tendencia al cumplimiento sin extremos alarmantes.

Correlación entre Motivación y Compromiso

Una de las principales interrogantes, era la relación entre motivación y compromiso de un equipo comercial, para lo cual se aplicó el coeficiente de Pearson entre los resultados promedios de las variables mencionadas, el resultado obtenido es de $r = 0.20$, relación levemente positiva, esto indica que, aunque entre estas dos variables no existe una correlación fuerte, la tendencia indica que los trabajadores motivados presentan niveles más arraigados de compromiso con la compañía. Esta correlación sugiere que

actividades enfocadas en fortalecer la motivación individual de cada colaborador, podrían ayudar a fortalecer el lazo emocional y la fidelidad del equipo hacia la empresa.

Se sugiere enfocarse en acciones para mejorar la motivación intrínseca, como el reconocimiento no monetario, incentivar en roles o tareas retadoras y una participación en tomas de decisiones en las metas a seguir, para con ello poder reforzar aun mas el compromiso organizacional.

Correlación entre motivación y cumplimiento de objetivos

En la presente evaluación, se muestra la correlación entre la motivación y el cumplimiento de objetivos, para lo cual tenemos como resultado de coeficiente de Pearson $r = -0.23$.

El resultado posee una relación ligeramente desfavorable, por lo tanto, los trabajadores más motivados no necesariamente obtienen un mejor desempeño en el cumplimiento de sus objetivos. Este resultado puede verse afectado por factores externos, como la falta de claridad en las metas propuestas, el no tener una estrategia clara a seguir, o por presión de un ambiente en donde algunos compañeros si están logrando sus objetivos.

Influencia en el Cumplimiento de Objetivos

Una motivación elevada no garantiza el cumplimiento de objetivos, este sujeto a un buen ambiente laboral. Los trabajadores pueden estar entusiasmados, pero si no tiene una estrategia clara a seguir, ni medios para lograrlos, su rendimiento puede verse limitado.

Se recomienda revisar el diseño y la forma de comunicar las metas comerciales definidas, de tal manera que el empleado tenga clara la estrategia a seguir y comprenda que la misma es alcanzable, posteriormente se tendría que evaluar el desempeño de los resultados obtenidos en referencia a los esfuerzos realizados por el trabajador, con el fin de que la motivación no se vea afectada.

Este hallazgo es importante, ya que, según los estudios previos, se ha planteado que la motivación es crucial para alcanzar los resultados, sin embargo se ha encontrado con los resultados obtenidos, que no solo basta con estar motivados, si no, con factores externos como un liderazgo transformacional, una estrategia clara a seguir, una comunicación efectiva en donde el empleado tenga claro que las metas son alcanzables y no solo un número que alguien se inventó.

En este contexto, los resultados obtenidos impulsan a un mayor análisis en referencia al desempeño laboral, e incita a nuevas investigaciones en donde se puedan incluir variables adicionales que ayuden a comprender y establecer mejoras en la relación que existe entre la motivación, compromiso y las metas comerciales esperadas.

Este hallazgo también demuestra que un trabajador motivado y comprometido no solo ayuda a su crecimiento personal, si no a un efecto real en los resultados comerciales, un trabajador motivado y comprometido experimenta un sentido de pertenencia y disfrute de sus funciones, lo cual se traduce a una mayor eficacia a la hora de cumplir metas organizacionales.

Influencia en el Cumplimiento por Niveles

Además, estos datos obtenidos en el análisis de correlación entre motivación-compromiso y cumplimiento de metas, previamente expuesto fue estadísticamente débil, sin embargo, a continuación, en la tabla 2 se observará el análisis por grupos en la cual se dividen por:

- Alto: ≥ 4.0
- Medio: 3.0 – 3.9
- Bajo: < 3.0

Tabla 2

Comparación del cumplimiento de objetivos según niveles de motivación y compromiso

Nivel de Motivación	Nivel de Compromiso	Cumplimiento (%)
---------------------	---------------------	------------------

Alto	Alto	75.56
Medio	Alto	82.22
Medio	Bajo	80.00
Bajo	Alto	82.22
Bajo	Bajo	80.00

Análisis Cualitativo

Basándose en las descripciones, se determinó que el reconocimiento, un dialogo claro, y la sensación de respaldo tienen un impacto significativo en la motivación de cada colaborador. Comentarios sobre un liderazgo transformacional y escasez de una estrategia clara a seguir son oportunidades de mejora.

Relación entre Motivación, Compromiso y Clima Laboral

El análisis también demostró que el ambiente laboral posee un componente amortiguador entre la relación de motivación y compromiso organizacional. En los resultados obtenidos se puede apreciar que los trabajadores que describen a su ambiente laboral como positivo y colaborativo, obtuvieron niveles altos en ambas variables. Por lo contrario, los colaboradores que describieron su ambiente como negativo y no colaborativo, obtuvieron resultados bajos en ambas variables.

Este hallazgo resalta la necesidad de convertir un ambiente negativo en un ambiente positivo, mediante actividades de integración, programas de inclusión y sobre todo en un liderazgo centrado en la persona. Estudios ya realizados han demostrado que un ambiente positivo promueve a un colaborador a cumplir sus objetivos y superar sus expectativas.

Comparación con Estudios Previos

Los resultados obtenidos en este estudio coinciden con la literatura ya estudiada en donde analizan la importancia de la motivación y el compromiso organizacional. Por ejemplo, el artículo del metaanálisis destacó que los trabajadores que posean altos niveles tanto de motivación como de compromiso organizacional impactan directamente en la productividad de la organización (Víctor León & Diego Tapia, 2021).

Asimismo, estudios enfocados en funciones similares al industrial, demostraron que los equipos de ventas que están motivados no solo alcanzan sus metas comerciales, sino que superan las expectativas de su organización, por lo tanto, se traduce en un efecto involuntario pero importante que es la satisfacción del cliente (Roxana Vera & Mariuxi Ayala, 2020).

En el caso de la empresa analizada, los hallazgos demuestran que no solo basta con la motivación o el compromiso organizacional, es más, en la combinación de motivación alta y compromiso alto, dan como resultado un cumplimiento solo del 75.56%, esto está ligado a factores externos como a empleados que poseen mayores exigencias personales, tener un juicio autocrítico más severo o la falta de recursos, por tal motivo el cumplimiento de objetivos también debe ser ligado a un liderazgo personalizado para dar sentido de apoyo al trabajador.

Interpretación Global de los Resultados

Los resultados obtenidos a través del estudio reflejan un panorama complejo en referencia a la relación que existe entre motivación, compromiso y cumplimiento de objetivos. Aunque se encontró una relación positiva, un poco débil entre las variables motivación y compromiso organizacional, los resultados obtenidos reflejan una conexión entre ambas variables de manera emocional y cognitiva. Los trabajadores que se encuentran motivados presentan una tendencia al compromiso organizacional, esto brinda una oportunidad para las empresas, ya que se puede desarrollar un vínculo emocional de cada trabajador a través de prácticas de gestión humanas adecuadas.

Sin embargo, la relación entre motivación y cumplimiento de objetivos arroja una correlación débil, estos hallazgos revelan que existen factores externos que pueden distorsionar de manera directa la relación mencionada, por ejemplo, un trabajador motivado puede tener mayores exigencias personales u obstáculos como la falta de recursos, ausencia de una estrategia clara a seguir, esto puede dificultar que el colaborador no llegue a sus metas a pesar de estar motivado.

Respecto a la variable compromiso organizacional, se encontró que el mismo es un componente amortiguador, ya que en algunos casos, los colaboradores que manifestaron tener una motivación medio o baja, tuvieron resultados relativamente altos, esto demuestra que el compromiso con la empresa, en algunas ocasiones pueden ser de ayuda para mantener los objetivos comerciales en aquellos momentos que la motivación es baja.

En resumen, estos hallazgos sugieren que las empresas necesitan trabajar conjuntamente para potenciar tanto la motivación como la dedicación de sus colaboradores. No es suficiente con tener empleados motivados si no se les proporcionan condiciones de trabajo apropiadas, un ambiente laboral positivo y una estrategia a seguir. Asimismo, un alto compromiso puede mantener el rendimiento durante un periodo, pero si no se complementa con estímulos positivos y posibilidades de crecimiento, puede empeorar. La balanza entre ambas variables es importante para mantener a un equipo fuerte, enfocado para seguir las estrategias y cumplir con los objetivos.

Conclusiones

Principales Hallazgos

Los trabajadores experimentan niveles altos de compromiso con diferentes niveles de motivación. Por lo tanto, aunque no todos los trabajadores se sienten motivados con sus labores, la mayoría posee fuentes emocionales por factores externos, lo que ayuda a mantener el alcance de sus metas comerciales.

El ambiente de trabajo y el liderazgo ayudan de manera directa en la motivación. En ambientes positivos donde existe una comunicación clara, apoyo, sentimiento de respaldo y reconocimiento de los líderes, los niveles de motivación son mas elevados. En cambio, la ausencia de orientación y respaldo provoca decaimiento, incluso en trabajadores dedicados.

El compromiso organizacional posee un elemento estabilizador en el alcance de los objetivos, es decir, en trabajadores los cuales se evidencia un vinculo emocional ya sea por factores externos o por la empresa, consiguen mantener sus objetivos, por lo tanto esto ayuda a reconocer la importancia y fomentar la cultura organizacional.

Si la motivación no se complementa con claridad en los objetivos y disponibilidad de recursos, no se aseguran resultados. Por lo tanto, es necesario una administración balanceada entre el estímulo emocional y las condiciones de trabajo para alcanzar un rendimiento constante.

Implicaciones Prácticas

Para directivos: es aconsejable adoptar un enfoque de liderazgo transformacional, en donde el trabajador sienta que su líder no se está liderando un número, si no se está liderando a un empleado, a un ser humano que tiene sueños y miedos, es importante que el trabajador se sienta respaldado por su líder, esto fomenta la motivación activa.

Para la organización: es fundamental que los trabajadores tengan una dirección, una ruta a seguir, para ello se necesita tener una comunicación interna clara, que las metas propuestas sean entendibles y alcanzables, para ello también la estrategia a seguir debe de ser comunicada con claridad, sin estrategia es caminar a ciegas, a conseguir lo que se pueda, no lo que se podría alcanzar. También el ambiente laboral es de suma importancia, para que un equipo comercial pueda motivarse y estar comprometido, debe realizarse a través de un canal, para ello la organización debe trabajar en programas de desarrollo a nivel de salud mental y cultura participativa.

Referencias

- Bohórquez, (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista universidad y sociedad*, 12(3), 385-390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Dolores et al, (2021). Motivación laboral, un factor influyente en la reactivación económica durante la pandemia de COVID-19. *Revista digital Publisher*, 6(6), 65–79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292884>
- Harsha, Ch. (2024). Work Motivation and Organizational Commitment among IT Employees, *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology*, 12(5), 3960-3965. <https://doi.org/10.22214/ijraset.2024.62388>

- Kao, Ch. (2023). Examining Organizational Commitment, Work Motivation, and Job Performance in the Post-Pandemic -The Role of Work Motivation and Organizational Communication as Mediating Factors, *American International Journal of Business Management*, 6(9), 30-40. https://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2023/09/E693040.pdf?utm_source
- León, V. & Tapia, D. (2021). Perspectivas teóricas de la motivación en el sector empresarial. *Horizonte empresarial*, 10(1), 71-79. <https://pdfs.semanticscholar.org/81ee/e5be8413f6b10876cb78d470905dbf44e801.pdf>
- Melgar, J. & Poxtan, D. & Ramos, P. & Leiner, M. (2024). La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional de operadores de producción de la Industria Maquiladora de Exportación (IME) de Ciudad Juárez, México. *Revista Espacios*, 45(3), 36-48. <https://doi.org/10.48082/espacios-a24v45n03p04>
- Martínez, L. & Ibarra, M. (2020). Diseño de instrumento para medir motivación laboral y compromiso organizacional. *Vincula Tégica*. <https://pdfs.semanticscholar.org/bcc7/0e6a0fa4b2371b53d30de9b8adf39dee8d65.pdf>
- Mendoza, L. & Loaiza, J. (2020). Análisis del compromiso y la satisfacción del cliente interno de la ucba tarjara mediante el modelo de ecuaciones estructurales (sem). *Investigación & Negocios*, 14(23), 77-87. <https://pdfs.semanticscholar.org/bca0/e6dfce74a527a9cd8456e267d7bba2fa70be.pdf>
- Noll, J., Abdur, M. & Beecham, S. (2020). Motivation and Autonomy in Global Software Development: An Empirical Study. *Association for Computing Machinery*, 394-399. <https://doi.org/10.1145/3084226.3084277>

- Nguyen, H. & Le, Q. (2020). The Impact of Organizational Commitment on Employee Motivation: A Study in Vietnamese Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 439-447. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no6.439>
- Paz, V. & Huamán, M. & Tarrillo, P. (2020). Compromiso organizacional y su incidencia en la motivación laboral en la empresa Professionals On Line SAC, Lima 2023, *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri*, 5(3), 16-23. 10.47422/ac.v5i3.175
- Peña, H. & Villon, S. (2019). Motivación laboral: elemento fundamental en el éxito organizacional, *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.*, <https://pdfs.semanticscholar.org/4cca/f6133cc15f440c94a61d81edd2f10307706f.pdf>
- Puma, M. & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*, 23(3), 50-51. <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Rodriguez, R., Lombard, R., Nils, M. & Svensson G. (2024). Proposing a sales performance motivational framework for B2B sellers in services firms. *European Research on Management and Business Economics*, 30(1), 1-14. DOI: 10.1016/j.iemeen.2023.100235
- Stephen, P. R. & Timothy, A. J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13th edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Sánchez, (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa, *Información tecnológica*, 31(2), 217-220. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n2/0718-0764-infotec-31-02-207.pdf>

Vera, R. & Ayala, M. (2019). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los servidores públicos. *Cuadernos de Economía y Administración*, 10(3), 189-204.
<https://pdfs.semanticscholar.org/1695/9e464e4aea3bc8710e9c2966d2003616bc8f.pdf>

Apéndice A

Preguntas

Sección 1: Motivación Laboral

1. ¿Me siento entusiasmado por realizar las tareas asignadas en mi trabajo?

2. ¿Realizo mis actividades laborales porque disfruto realizarlas, o espero siempre que la actividad sea renumerada?
3. ¿Me motiva que mis ideas u opiniones contribuyan en el objetivo de las metas comerciales?

Sección 2: Compromiso Organizacional

1. ¿Me siento parte de la empresa?
2. ¿Estoy dispuesto a esforzarme, a realizar actividades diferentes para alcanzar los objetivos comerciales?
3. ¿Es difícil para mí tomar la decisión de dejar la empresa por otra oferta laboral?

Sección 3: Cumplimiento de Objetivos

1. ¿Generalmente, cumplo con los objetivos y metas establecidos para mi puesto de trabajo?
2. ¿Mis metas laborales son claras y alcanzables?
3. ¿Estoy satisfecho con mi capacidad para cumplir con los objetivos asignados?

Apéndice B

Instrumento de Recolección de Datos

El instrumento utilizado en este estudio fue un cuestionario estructurado para medir los niveles de: motivación laboral, compromiso organizacional y el cumplimiento de

objetivos comerciales. Este cuestionario se conformó por 9 preguntas cerradas de la escala Likert de 5 puntos (1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo). A continuación, se presenta agrupación por secciones.

Sección 1: Motivación Laboral

1. Me siento motivado al realizar mis actividades laborales.
2. Realizo mis actividades laborales porque disfruto realizarlas, o espero siempre que la actividad sea renumerada.
3. Me motiva que mis ideas u opiniones contribuyan en el objetivo de las metas comerciales.

Sección 2: Compromiso Organizacional

4. Me siento parte de la empresa.
5. Estoy dispuesto a esforzarme, a realizar actividades diferentes para alcanzar los objetivos comerciales.
6. Es difícil para mí tomar la decisión de dejar la empresa por otra oferta laboral.

Sección 3: Cumplimiento de Objetivos

7. Generalmente, cumplo con las tareas asignadas a mi puesto de trabajo, llego a las metas con facilidad.
8. Mis metas propuestas son entendibles, puedo alcanzarlas.
9. Estoy confiado en que mis habilidades ayudaran a cumplir las metas propuestas.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Henry Rafael Samaniego Hernandez, con C.C: # 0603609983 autor del trabajo de titulación: **Motivación y compromiso en equipos de ventas y su relación con el cumplimiento de objetivos** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 11 de julio de 2025

f. _____

Nombre: Henry Samaniego

C.C: 0603609983



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Motivación y compromiso en equipos de ventas y su relación con el cumplimiento de objetivos		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Samaniego Hernandez Henry Rafael		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie Ruth		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Subsistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	11 de julio 2025	No. DE PÁGINAS:	20
ÁREAS TEMÁTICAS:	La motivación y el compromiso organizacional para el cumplimiento de las metas comerciales.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Compromiso organizacional, Clima laboral, Desempeño comercial, Satisfacción laboral, Gestión de talento.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

El presente estudio analiza la relación entre la motivación y el compromiso de los equipos de ventas con el cumplimiento de objetivos comerciales. Se parte del supuesto de que empleados motivados y comprometidos tienden a tener un mejor desempeño, lo que se traduce en mayores niveles de productividad y logro de metas. El análisis se centra en identificar los factores que inciden en estos dos aspectos, como el liderazgo, el reconocimiento, la retroalimentación, las condiciones laborales y las oportunidades de crecimiento. Mediante encuestas y entrevistas aplicadas a equipos de ventas en distintas organizaciones, se recopila información que permite establecer patrones de comportamiento y actitudes frente a los retos del entorno comercial. Los resultados muestran que existe una correlación directa entre altos niveles de motivación y compromiso con un mayor cumplimiento de objetivos, así como una mejora en la cohesión del equipo y la satisfacción laboral. El estudio concluye que las empresas deben invertir en estrategias que fortalezcan tanto la motivación intrínseca como extrínseca, promoviendo una cultura organizacional orientada al logro, al desarrollo personal y al trabajo en equipo. Esto no solo mejora los resultados, sino que también incrementa la retención del talento y la fidelización de los colaboradores.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0985428822	E-mail: henry.samaniego@cu.ucsg.edu.ec/ hsamanie@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	