

PERCEPCIÓN DE LOS NIVELES DEL LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN COMERCIAL SILVI SEGÚN UNA EVALUACIÓN REALIZADA DURANTE ENERO - JULIO 2020

LARISA MABEL LEGUIZAMÓN LOVERA¹
CLARA LIZ SANABRIA FARIÑA²

RESUMEN

El liderazgo y la motivación es de gran importancia para las organizaciones, ya que, a través de un buen liderazgo, que es capaz de motivar a su equipo de trabajo puede conseguir que los trabajadores sean más productivos, y por ende mejoran su desempeño laboral para alcanzar los objetivos de la empresa. Esta investigación tiene como objetivo determinar la percepción de los niveles del liderazgo, motivación y desempeño laboral en Comercial Silvi, dicha investigación es tipo empírico social, con un enfoque cuali-cuantitativo con un diseño no experimental y tiempo transversal. La población estuvo conformada por 18 personas, 17 empleados y un gerente, a los cuales se aplicaron encuestas vía online, de este instrumento se obtuvo resultados que demostraron que desde la percepción de los empleados el liderazgo es fuerte, la motivación percibida es media y el desempeño laboral es muy bueno.

Palabras Claves: Percepción- Liderazgo- Motivación- Desempeño laboral.

ABSTRACT

Leadership and motivation is of great importance for organizations, since through good leadership, which is capable of motivating their work team, they can make workers more productive, and therefore improve their job performance to achieve the objectives of the company. This research aims to determine the perception of leadership levels, motivation and job performance at Comercial Silvi. This research is an empirical social type, with a qualitative-quantitative approach with a non-experimental design and transversal time. The population was made up of 18 people, 17 employees and a manager, to whom online surveys were applied. Results were obtained from this instrument that demonstrated that from the perception of the employees, leadership is strong, the motivation perceived is medium, and the job performance is very good.

Key Words: Perception- Leadership- Motivation-Job performance.

INTRODUCCIÓN

La palabra liderazgo se ha encontrado ligado a conceptos como poder, autoridad, influencia y en muchos casos implica a todos ellos. El dirigir no siempre tiene que implicar liderar, ante

¹ Larisa Leguizamon y Clara Sanabria son egresadas de la Facultad de Ciencias Contables, Administrativas y Económicas de la Universidad Evangélica del Paraguay.

esto los autores Kochan, Schmidt y de Cortis (1995) señalan que “directivos y ejecutivos deben ser directivos y líderes a la vez” (Pichastor, 1998).

Los líderes exitosos entienden que, si se quieren mejorar, tiene que estar dispuesto a seguir creciendo y cambiando. Con cada subida por los Niveles de liderazgo se necesita un cambio de paradigma y un cambio en la manera en que una persona dirige, para llegar los niveles más altos de liderazgo que crean organizaciones de élite, los líderes deben hacer la transición de realizadores o productores a desarrolladores, por que las personas son el bien más valioso de cualquier organización (Maxwell, 2014, pág. 97).

Un líder que tiene el poder de inspirar a otros, motivarlos a tomar riesgos y adoptar nuevos procesos, y mantener altos niveles de compromiso, es un líder capaz de producir cambios positivos en la organización (Amayaco, 2017).

Se necesita un líder para crear impulso o ímpetu, los seguidores lo captan los administradores pueden continuar con el cuándo ha comenzado. Pero crearlo requiere de alguien que pueda motivar a otros, no alguien que necesite ser motivado. Harry Truman dijo: “Si no puedes aguantar el calor, sal de la cocina”, para los líderes ese dicho podría cambiarse por el siguiente: “Si no puedes crear calor, sal de la cocina” (Maxwell, 2007, pág. 273).

Cuando alguien está motivado, suele poner todo su empeño para realizar algo. Pero los altos esfuerzos difícilmente dan resultados favorables en la realización del trabajo, a menos que se canalicen en una dirección que sea para beneficio de la empresa (Robbins, 2004, pág. 123).

El desempeño de los empleados de Comercial Silvise puede ver reflejado cotidianamente en las labores que realizan en sus puestos de trabajo, esto depende de gran manera de cuan motivados se encuentren personalmente y cuanta motivación reciba del mando superior.

El liderazgo es un tema muy importante y si la trasladamos al ámbito empresarial, el líder es quien alinea las acciones con la visión y objetivos propuestas por la empresa.

Para que una empresa perdure en el tiempo y puede crecer se necesita de un buen líder.

Si el líder conoce a cada uno de sus empleados y sabe que es lo que los motiva, o busca nuevas técnicas para aumentar su motivación apunta a mejorar los resultados para la empresa.

MATERIALES Y MÉTODOS

1. **Tipo o Naturaleza:** Empírico social – estudio de caso porque busca estudiar la perspectiva de un tema específico en su ambiente laboral.

2. **Dirección:** Es de dirección ex post facto porque están analizando la percepción de experiencias según situaciones que ya ocurrieron, en base a experiencias vividas.

3. **Enfoque:** es de enfoque mixto, predominando el cualitativo sobre el cuantitativo, dado que propone comprender y describir factores del liderazgo, motivación y desempeño laboral en una determinada realidad, las mismas serán analizadas desde una perspectiva cualitativa que arrojan resultados numéricos como respaldo de la investigación.

4. **Nivel de profundidad:** El trabajo es descriptivo, porque busca conocer los aspectos y características del liderazgo, factores de motivación y la evaluación del desempeño en el ámbito laboral de Comercial Silvi. Los datos se expresan en términos cualitativos y cuantitativos.

5. **Diseño:** El diseño utilizado en la investigación es no experimental porque no se hace manipulación intencional de ninguna variable.

6. **Tiempo:** La investigación es transversal porque se realizará en un tiempo específico, desde el mes de enero hasta el mes de julio de año 2020.

7. **Objeto de estudio:** El objeto de estudio de la investigación es la percepción de niveles de liderazgo, motivación y desempeño laboral en Comercial Silvi.

8. **Unidad de análisis:** En la investigación la unidad de análisis son todos los colaboradores de Comercial Silvi (17 personas), ya que se buscó recolectar información de la percepción del liderazgo, la motivación y el desempeño de dicho Comercial.

9. **Universo:** En la investigación el universo es finita debido a que es una empresa familiar

y está compuesto por todos los colaboradores de Comercial Silvi (18 personas).

10. Muestreo:

a. *Tipo de muestro:* El trabajo se considera probabilístico porque todas las personas de la población tienen la misma oportunidad de ser elegida.

b. *Sistema de muestro:* La población es muy pequeña y coincide con la muestra.

c. Criterios de muestreo:

- % Error: 5%
- % Confianza: 95%
- % Probabilidad: 50%
- Selección: 17

11. Muestra / Participantes: En la investigación realizada se toma como muestra a la totalidad de los empleados 17 personas.

12. Hipótesis/Supuestos:

• H1 Existen factores del liderazgo y la motivación que los empleados consideran importantes.

• H2 El nivel de desempeño laboral de los empleados de Comercial Silvi es Satisfactorio.

13. Variables y operacionalización:

Variables	Dimensión conceptual	Dimensión Operacional	Indicadores
• Liderazgo	El liderazgo tiene que ver más de convencer que con mandar, es el proceso de influir en otros y apoyarles para que trabajen con entusiasmo en logro de objetivos comunes. Pero claro está, el liderazgo a veces exige dureza y requiere saber imponerse cuando las circunstancias lo demandan. (Mateus, 2009, pág. 188)	• Percepción del nivel de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con las personas. • Características personales del líder. • Comunicación interna
• Motivación	La investigación psicológica sobre la motivación se ocupa del porqué, es decir, de las condiciones internas y externas del comportamiento de la conducta del hombre (Todt, 1991, pág. 9).	• Percepción del nivel de motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía del empleado. • Perspectiva de la motivación

<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño Laboral 	<p>La satisfacción es la sensación que surge de haber logrado la calidad no solo en los productos o servicios prestados, sino también en las relaciones. Podemos usar a las personas para lograr nuestras metas, pero el sentimiento de satisfacción no será nada comparado con el profundo gozo y la intensa sensación de logro que produce desarrollar uno a las personas a la vez que logramos nuestras metas. (Biehl, 2008, pág. 145)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del nivel de desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación salarial • Clima organizacional • Desempeño Actual
---	---	---	---

14. Técnicas e instrumentos de investigación:

Técnica	Instrumento	Propósito del Instrumento	Unidad de Análisis
Encuesta	Formularios de preguntas	El propósito de utilizar este instrumento es conseguir información sobre el nivel del liderazgo, motivación y desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados • La gerente
Entrevista	Guía de preguntas	El propósito de utilizar esta técnica es obtener información referente a la empresa.	Gerente

15. Validación de los instrumentos: En la investigación se puso a prueba los ítems de los cuestionarios, para su validación, donde el profesor Catedrático Ing. Antonio González corrigió los ítems para una mejor comprensión y de ese modo evitar confusiones para luego proceder a la aplicación.

16. Recolección de datos: Para la obtención de datos en la investigación se realizó dos encuestas, una dirigida a los empleados, la cual contaba con 15 preguntas, la segunda encuesta fue aplicada al gerente para tener conocimiento del nivel de desempeño de los empleados, se realizaron pregunta en base a dos dimensiones: competencias transversales, que contaban con 10 preguntas y las otras competencias específicas con 16 preguntas. Las herramientas que se utilizó fueron la plataforma de Google Forms la función encuesta online, así también planillas de Excel versión 2013. Las encuestas online fueron enviadas a todos los trabajadores de Comercial Silvi de Asunción. La investigación también cuenta con una entrevista al gerente general a modo de obtener información referente a la empresa.

17. Procesamiento y análisis de datos: En la investigación, luego de la aplicación de las encuestas se procedió a extraer las ideas principales de dicho instrumento. Luego se tabularon los datos en las planillas del programa Microsoft Excel versión 2013 Windows 8, en dicha herramienta fueron realizados los resultados en tablas y figuras. En cuanto a la información recabada de la entrevista fue utilizada como base para uno de los capítulos del marco teórico de Comercial Silvi.

RESULTADOS

7. Perfil de los empleados:

a. Género de los encuestados: Del total de 17 empleados, 10 (59%) son hombres, mientras que 7 (41%) son mujeres. El mayor porcentaje de respuestas obtenidas fueron por hombres, mientras que las mujeres representan la minoría.

b. Edad de los encuestados: El 35% de los encuestados tienen entre 18 y 27 años, el 24% corresponde a personas de 28 a 37 años, las personas de 38 a 47 años corresponden al 29%, mientras que el grupo de 48 a 57 años corresponde al 12%. Se deduce que el mayor porcentaje encuestado corresponde a un grupo de 18 a 27 años, y la minoría corresponde a personas de 48 a 55 años de edad.

2. Nivel de liderazgo: Del total de encuestado, el 65% considera que el liderazgo de la empresa es fuerte, mientras que el 35% como medio.

3. Factores de liderazgo:

a. El gerente incentiva el trabajo en equipo: El 76% afirma que casi siempre el gerente incentiva el trabajo en equipo, mientras tanto el 24% considera que el gerente siempre incentiva el trabajo en equipo.

b. Es escuchado y recibe apoyo frente a un problema: El 88% de los encuestados afirman que sí se sienten escuchados y apoyados ante un problema, mientras que el 12% consideran que casi siempre son escuchados y apoyados.

c. Recibe apoyo al crecimiento profesional: El 53% de los encuestados consideran que en ocasiones su gerente si apoya a su crecimiento profesional, y por otro lado el 47% afirman que siempre reciben el apoyo al crecimiento profesional.

d. Tres características resaltantes del liderazgo: Las tres características más resaltantes del liderazgo es de 29% para carisma, comunicación y compromiso, de 17% para carisma, actitud y empatía, el 12% para carisma, comunica, actitud, otros 12% para comunicación, compromiso y actitud. De de igual manera 12% para comunicación, empatía y actitud y 6 % tanto para carisma, comunicación, empatía, compromiso, motivación y coherencia.

4. Factores de motivación:

a. Nivel de autonomía en su área: El 65% de los encuestados afirman que tienen un alto nivel de autonomía en el área.

b. Como percibe La motivación brindada por su jefe para realizar su trabajo de manera exitosa: Del 100% de los encuestados, el 65% considera que el gerente potencia su motivación en término medio para que el empleado pueda realizar de mejor manera su trabajo, mientras que el 35% considera que el gerente potencia su motivación a un nivel alto para que el empleado pueda realizar de mejor manera su trabajo.

c. Su jefe implementa nuevas formas de motivación: El 82% considera que su jefe ocasionalmente trata de implementar nuevas formas de motivación, mientras que el 18% afirma que si lo hace.

d. Se siente libre de hablar con su jefe sobre su trabajo: Del 100% de los encuestados, el 47% responde que casi siempre, el 29% responde siempre y el 24% a veces, respecto a si se siente libre de hablar con su jefe sobre su trabajo.

5. Nivel de desempeño laboral:

a. Desempeño laboral actual: El 82% representa la mayoría de los encuestados los cuales consideran que su desempeño laboral es bueno, mientras que la minoría del 18% considera que su desempeño laboral es regular.

b. La remuneración actual influye en su desempeño laboral: El 59% del total de los encuestados, coinciden que la remuneración que perciben actualmente no siempre tiene influencia

en su desempeño laboral, mientras que el 41% supone que la remuneración que recibe sí tiene influencia en su desempeño laboral.

c. Los factores ambientales influyen en su desempeño: Del total de encuestados el 53% afirman que los factores ambientales, equipos y recursos no influyen en su desempeño, mientras el 47% afirman que los factores ambientales equipos y recursos si influyen en su desempeño.

6. Mecanismo de compensaciones:

a. Ha recibido reconocimientos por buen desempeño laboral: El 65% de los encuestados han recibido más de un incentivo por su desempeño laboral, mientras que el 35% han recibido solo un incentivo por su desempeño laboral.

b. Compensaciones que consideraría para mejorar su desempeño laboral: Del 100% de los encuestados, el 59% optan por una licencia remunerada, el 12% optan por reconocimientos, otros 12% por premios según objetivos, un 11% por capacitación profesional y por último un 6% por becas universitarias.

7. Encuesta aplicada al Gerente para conocer el Desempeño laboral de los colaboradores:

a. Pasión por el cliente: El desempeño coincide con un 41% que es buena y muy buena, 15% excelente y un 3% regular.

b. Proactividad: El 47% de los empleados tiene muy buena proactividad, el 32% buena, el 15% una excelente proactividad y por último el 6 % es regular en cuanto a la proactividad.

c. Evolución continua: El 51% de los empleados tiene muy buena evolución, el 33% buena evolución, el 12% una evolución regular y el 4% una excelente evolución.

d. Respeto por las personas: El 35% de los empleados son buenos respetando a las personas de su entorno laboral, 24% son muy buenos y 21% respeta de manera regular a las demás personas y por último el 21% tiene un nivel excelente de respeto por las personas.

e. Total competencia trasnversal: Las competencias transversales de los empleados con un 44% son muy buenos, 33% buenos, 17% excelente y 6% regular.

f. Liderazgo: El 49% de los empleados cuentan con un liderazgo muy bueno, mientras el 35 % de los empleados tienen un liderazgo bueno, asimismo el 10 % de los empleados poseen un excelente nivel de liderazgo y por último el 6% de los empleados tiene un liderazgo regular.

g. Relacionamiento y trabajo en equipo: El 55% de los empleados cuentan con un relacionamiento y trabajo en equipo muy bueno, mientras el 35% de los empleados tienen un relacionamiento y trabajo en equipo bueno, asimismo el 6 % es regular y por último el 4% de los empleados cuentan con un relacionamiento y trabajo en equipo excelente dentro de la empresa.

h. Ética y respeto: El 47% de los empleados tiene la ética y respeto en un nivel muy bueno, mientras que el 37% de los empleados la tiene a un nivel bueno, asimismo 14% de los empleados tiene una excelente calificación en cuanto a la ética y respeto y por último el 2% de los empleados es regular en cuanto a la ética y respeto.

i. Calidad en el trabajo: El 39% de los empleados presenta un nivel bueno en la calidad del trabajo, el 29% un nivel muy bueno, 18% un nivel superior de excelencia en la calidad de su trabajo y por último un 14% presenta un nivel regular en la calidad del trabajo.

j. Planificación estratégica: Se pudo verificar mediante las respuestas que el 47% de los empleados son muy buenos en cuanto al conocimiento y necesidad hacia los demás y que además toman decisiones de manera oportuna incluso en circunstancia inciertas. Un 38% fueron calificados como bueno para las mismas acciones, un 12% regularmente acuden a la necesidad de los demás y toman buenas decisiones. Un 3% fue calificado excelente para realizar dichas acciones.

k. Resolución de conflictos: Se constató que el 35% de los empleados son buenos buscando maneras de solucionar los problemas que se le presentan, mientras que el 24% son muy buenos en ello, el 21% son considerados como regular al igual que un 21% que son calificados como excelentes.

l. Total competencias espedificas: El 43% de los empleados son muy buenos en liderazgo,

trabajo en equipo, ética y respeto hacia los demás, buena calidad en el trabajo, planificación estratégica y resolución de conflictos, el 37% fueron calificados como bueno, el 11% son excelentes en esto y el 9% restante son calificados como regular.

m. Resultado global (Transversal- Específicas): Mediante los resultados obtenidos el 43% de los empleados son muy buenos en desarrollar las habilidades transversales y específicas, el 35% son buenos, el 14% lo desarrollan de manera excelente y el 8% desarrollan dichas habilidades de manera regular.

DISCUSIÓN

El trabajo de investigación parte de dos supuestos. De acuerdo al primer supuesto: *H1 Ciertamente existen factores del liderazgo y la motivación que los empleados consideran importantes.* Se puede constatar que los resultados concuerdan con la teoría previa.

En cuanto al liderazgo Según Clara López uno de los factores importante es: “Compasión y entendimiento: El líder exitoso debe ser compasivo con sus seguidores. Aún más, él debe entender los problemas de las personas” (Lopez, 2015).

En una de las preguntas hechas a los colaboradores de que si se sienten escuchado frente un problema la mayor respuesta fue que el 88%, de los empleados se sienten escuchados y apoyado, esto quiere decir que realmente el líder se toma su tiempo en escuchar a cada colaborador y frente a esos problemas demostrar su apoyo y buscar soluciones.

En cuanto a la motivación Virginia López considera que uno de los factores importantes es brindar autonomía a las personas en su área de trabajo

Ser autónomo. ¿A quién le gusta estar trabajando mientras un superior nos está supervisando? A nadie le gusta esa sensación. Por eso la empresa debe confiar en la autonomía del empleado. Esto le dará confianza y soltura a la hora de desempeñar el trabajo y no se sentirá cohibido (Lopez V. , s.f.).

Mediante las respuestas obtenidas se constató que el 65% de los empleados son autónomos dentro de su área de trabajo.

De acuerdo con el segundo presupuesto: *H2 El nivel de desempeño laboral de los empleados de Comercial Silvi es Satisfactorio.* Milkovich y Boudrem definen “desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo” (1994).

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, un 88% de los empleados consideran que tienen un nivel bueno de desempeño.

Según Oscar Pérez la compensación es cuando: Los colaboradores de una empresa aportan su conocimiento y esfuerzo a la empresa a cambio de una compensación, sin embargo, en la administración moderna este término va más allá de la remuneración salarial. Esto incluye los incentivos que brindan motivación al personal y están subordinados a los resultados obtenidos en las evaluaciones de desempeño. Hoy en día son muchas las empresas que incluyen en su paquete de compensación total al colaborador una amplia gama de prestaciones y compensaciones. (Perez, 2015). De acuerdo a los resultados obtenidos se observó que la remuneración que percibe los trabajadores en un 59% no tiene influencia directa sobre su desempeño, también existen otras compensaciones salariales que los empleados consideran motivador y que influye a mejorar su desempeño laboral, la más alta con un 59% son las licencias remuneradas.

Otros factores que también influyen en el desempeño laboral según Daniel Moncayo, Pedro Alvarado y Lanny Soto: es el ambiente de trabajo, es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente (2015).

Sin embargo, para los trabajadores de Comercial Silvi con un 53% estos factores no son prioritarios para mejorar su desempeño laboral.

Desde la perspectiva del empleado se pudo constatar que existe un desempeño satisfactorio, y así también se pudo conocer que aspectos como la remuneración y el ambiente no tiene influencia sobre su desempeño actual, y un aspecto importante que el empleado considera para mejorar su desempeño es la licencia remunerada. Según Francisco Morales: “Una empresa exitosa se caracteriza por la calidad y competitividad de su talento humano. Y para contar con una plantilla de alto nivel, es fundamental medir el desempeño laboral de manera periódica para saber si están trabajando de forma efectiva” (2019).

De acuerdo a la evaluación realizada por la gerente de Comercial Silvi, los empleados de dicho Comercial cuentan con un 43% de nivel muy bueno en cuanto al desempeño en el primer semestre de este año, en la cual se tuvo en cuenta dimensiones transversales y específicas.

Un estudio realizado utilizó los factores de la siguiente tabla para evaluar el desempeño:

Factores	N° de ítems	Alpha de Cronbach's
1. Nivel de conocimiento sobre la descripción del cargo	3	0,701
2. Desempeño en la función	4	0,782
3. Conocimiento de la institución	4	0,741
4. Proactividad e innovación	5	0,836
5. Relaciones interpersonales	2	0,880
6. Productividad	3	0,0764
Cuestionario completo	21	

En el caso presentado en la planilla para medir el desempeño de los funcionarios se adaptó un cuestionario desarrollado por Inostroza, con un total de 21 ítems, con una escala de 0 a 10, siendo 10 un desempeño elevado. Realizando una comparación con la tabla de arriba, también tomamos como factores importantes la de desempeño en la función, la proactividad y las relaciones interpersonales, en este caso con una escala de 1 a 5, siendo 5 un desempeño excelente. Para concluir con la hipótesis planteada se pudo afirmar de ambas perspectivas que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores es satisfactorio.

CONCLUSIONES

El presente trabajo se ha desarrollado en base a las preguntas y objetivos establecidos, lo que propone es conocer la percepción de Liderazgo, motivación y desempeño laboral en una realidad.

Sobre el objetivo principal que es determinar la percepción de los niveles del liderazgo, motivación y desempeño laboral en Comercial Silvi según una evaluación realizada durante enero- julio 2020, se constató que la percepción del nivel de liderazgo es fuerte, en la motivación propia del empleado un nivel alto y en la motivación percibida por los empleados un nivel medio y con respecto al desempeño laboral los colaboradores lo considera un nivel bueno, mientras que la evaluación realiza por la gerente el desempeño tiene un nivel considerado muy bueno.

En cuanto al primer objetivo específico que es identificar los factores más relevantes del liderazgo y motivación desde la perspectiva de los empleados, cabe resaltar que los resultados arrojan que esos aspectos son el de sentirse escuchado, sentir el apoyo al crecimiento profesional, el ser autónomo en el área que se desempeña y así también otros aspectos personales del líder que inspiran son el carisma, comunicación, compromiso y actitud.

Sobre el segundo objetivo que es detectar el nivel de desempeño laboral de los empleados de Comercial Silvi, fue detectado que el nivel de desempeño de los empleados es considerado muy bueno.

Sobre el tercer y último objetivo que es identificar los mecanismos más atractivos de compensación, tanto económico o emocionales que mejoran el desempeño laboral de los colaboradores de Comercial Silvi, cabe mencionar que los resultados más altos fueron para un día libre sin descuento seguido de los premios por objetivos y reconocimiento por mejor empleado del mes. También cabe resaltar que el líder reconoce el buen desempeño de los colaboradores.

La percepción que se obtuvo del liderazgo, motivación y desempeño laboral son en termino general muy buena, pero así también existen aspectos que mejorar, como el fortalecer el trabajo de equipo, potenciar aún más la motivación de sus colaboradores para óptimos resultados e implementar con más frecuencias métodos de motivación.

A través de este estudio elaborado por las investigadoras se puede respaldar los supuestos presentados por ellas de que:

H1. Ciertamente existen factores del liderazgo y la motivación que los empleados consideran importantes.

H2. El nivel de desempeño laboral de los empleados de Comercial Silvi es Satisfactorio.

Los resultados de la investigación y las encuestas afirman que el supuesto presentado es así, ciertamente existen factores del liderazgo y la motivación que los empleados consideran importantes y que en general el nivel de desempeño es satisfactorio en Comercial Silvi.

BIBLIOGRAFÍA

- Amayaco. (2017). Recuperado el 30 de Enero de 2020, de 8 *Factores de éxito para mantener motivados a tus colaboradores*: <https://amayaco.com/blog/como-los-grandesgerentes-motivan-a-sus-empleados>
- Lopez, C. A. (Marzo de 2015). *Factores Personales que influyen en el lider*. Obtenido de <http://liderazgoclara.blogspot.com/p/factores-que-influyen-en-el-liderazgo.html>
- Lopez, V. (s.f.). *Centro Europeo de Postgrado*. Recuperado el 18 de 07 de 2020, de <https://www.ceupe.com/blog/blogger/ceupe.html>
- Maxwell, J. C. (2007). *Los 21 Minutos más Poderosos en el día de un líder (2 ed ed.)*. Nashville, EEUU: Grupo Nelson. Recuperado el 30 de Enero de 2020
- Maxwell, J. C. (2014). *Como las personas exitosas dirigen (1ra edicion ed.)*. Florida, EE.UU: Casa Creacion. Recuperado el 30 de Enero de 2020
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Direccion y Administracion de Recursos Humanos (6ta ed.)*. Mexico: Wesley Iberoamericana.
- Moncayo, D. F., Alvarado, A. P., & Soto, M. L. (2015). *El clima organizacional dentro de un empresa*. Recuperado el 5 de Junio de 2020, de <https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Morales, F. (09 de 04 de 2019). *3 Evaluaciones para medir el desempeño de tus colaboradores*. Recuperado el 22 de 07 de 2020, de [blog.acsendo: https://blog.acsendo.com/evaluaciones-medir-el-desempeno-laboral/#](https://blog.acsendo.com/evaluaciones-medir-el-desempeno-laboral/#)
- Perez, O. (17 de Febrero de 2015). Blog People Next. Recuperado el 02 de 06 de 2020, de *¿Qué es la administración de compensaciones y cuáles son sus beneficios?*: <https://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-administracion-de-compensaciones-ycuales-son-sus-beneficios>
- Pichastor, P. R. (1998). *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas*. Recuperado el 31 de 05 de 2020, de Tesis Doctoral: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/10522/peris.pdfsequence=1&isAllowed=y>
- Robbins. (2004). *Comportamiento Organizacional (10° ed ed.)*. Mexico : Pearson Education. Recuperado el 30 de Enero de 2020