



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**PLAN DE INCENTIVOS LABORALES PARA LA PRODUCTIVIDAD
LABORAL EN IMPORTADORA CERVANTES SAC. CHICLAYO**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMISTRACION DE NEGOCIOS - MBA**

AUTOR

Br. SUYON URQUIZO JIMMY ANDERSON

ASESOR

Dr. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO

LINEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN, LIDERAZGO, RSE Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

CHICLAYO - PERÚ

2018

PÁGINA DE JURADO

.....
Mg. Marcelino Callao Alarcón
Presidente

.....
Mg. Oliver Vásquez Leyva
Secretario

.....
Dr. Christian Abraham Dios Castillo
Vocal

DECLARACION JURADA

Yo, JIMMY ANDERSON SUYON URQUIZO, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 43574312 con la tesis titulada “PLAN DE INCENTIVOS LABORALES PARA LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN IMPORTADORA CERVANTES SAC. CHICLAYO”.

Declaro bajo juramento que:

- I. La tesis es de mi autoría.
- II. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente

- III. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- IV. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Febrero de 2018.

Suyón Urquizo, Anderson

DNI N° 43574312

DEDICATORIA

A Dios.

Por iluminar y bendecirme cada día

De mi vida,

A mi familia por ser el apoyo constante para poder llegar a donde he llegado.

A mi Madre Reyna Urquizo, su gran ejemplo de superación, mis familiares y amistades por su apoyo incondicional, a una persona muy maravillosa y especial, Mi esposa Cindy Chavesta gracias por enseñarme que las dificultades se superan con perseverancia.

EL AUTOR

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer sinceramente a aquellas personas que compartieran sus conocimientos conmigo para hacer posible la conclusión de esta tesis.

Especialmente agradezco a mi Dios padre por darme la sabiduría y colmarme de muchas bendiciones.

Agradezco al Dr. Christian Abraham Dios Castillo por su asesoría, por sus ideas y recomendaciones respecto a esta investigación.

Jimmy Anderson Suyón Urquizo

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Elaboración de un plan de incentivos laborales para la productividad laboral en Importadora Cervantes SAC. Chiclayo”, con la finalidad de elaborar estrategias de incentivos laborales para la productividad laboral en la empresa Importadora Cervantes SAC de la ciudad de Chiclayo, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Jimmy Anderson Suyón Urquizo

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACION JURADA.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	15
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos Previos:.....	17
A nivel Internacional	17
A nivel Nacional.....	18
A nivel Regional.....	20
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.3.1 Incentivos.-	21
1.3.1.1 Objetivo de los incentivos laborales.	21
1.3.1.2 Tipos De Incentivos.....	22
1.3.1.3 Ventajas y desventajas de los incentivos laborales.....	24
1.3.1.3.1 Ventajas:	24
1.3.1.3.2 Desventajas.....	25
1.3.2 Los incentivos y la satisfacción en los trabajadores.....	26
1.3.2.1 Factores de la satisfacción laboral.	26
1.3.2.2 Incentivos para motivar a los trabajadores.....	27
1.4 Productividad Laboral.	28
1.4.1.1 Desarrollo de la productividad Laboral.....	30
1.4.1.2 Indicadores que permiten a los profesionales de RR.HH. medir el nivel de productividad laboral.....	30
1.5 Formulación del problema:.....	34
1.6 Justificación del estudio:.....	34
a) Científica	34
b) Institucional.....	34

c) Social.....	34
1.7 Hipótesis:	35
1.8 Objetivos de la investigación	35
1.8.1 Objetivo general.....	35
1.8.2 Objetivos específicos	35
II. MÉTODO	36
2.1 Diseño de la investigación	36
2.2 Variables, Operacionalización	36
Variable Independiente: Plan de Incentivos Laborales	36
Variable Dependiente: La Productividad Laboral	36
2.2.1 Operacionalización	37
2.3 Población y Muestra.....	38
2.3.1 Población	38
2.3.2 Muestra	38
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	38
2.5 Análisis de validez y fiabilidad del instrumento.....	39
2.6 Métodos de análisis de datos	39
2.7 Aspectos éticos.....	42
III. RESULTADOS.....	43
3.1 Análisis de la Productividad Laboral.....	43
3.2 Análisis de la Motivación Laboral.....	47
3.2.1 Dimensión 1: Motivación y reconocimiento	47
Indicador 1: Organización en el Trabajo: preguntas de 1 a 5	47
Indicador 2: Relación de jefe y subordinado: preguntas de 6 a 9.....	49
Indicador 3: Relación de Trabajo en Equipo: preguntas de 10 a 12	50
Indicador 4: Incentivos Económicos: preguntas de 13 a 16	51
3.2.2 Dimensión 2: Área y Ambiente de Trabajo.....	53
Indicador 1: Condiciones de Trabajo: preguntas de 17 a la 22	53
3.2.3 Dimensión 3: Formación e Información	54
Indicador 1: Desarrollo profesional: preguntas de 23 a la 25.....	54
IV. DISCUSIÓN.....	56
V. PROPUESTA	60
VI. CONCLUSIONES.....	77
VII. RECOMENDACIONES.....	79
VIII. REFERENCIAS	80
ANEXOS.....	83

ANEXO 01	84
ANEXO 02	86
ANEXO 03	87

Índice de Tablas

Tabla 1 : Productividad de los ejecutivos de la empresa Importadora Cervantes SAC, el año 2015-2017.....	16
Tabla 2 : Cálculo del coeficiente de confiabilidad de cronbach a través del Software SPSS.....	39
Tabla 3 : Número de ítems que serán considerados para la evaluación de los indicadores de la Productividad Laboral.....	40
Tabla 4 : Categorías y escala de calificación que se utilizará para evaluar las dimensiones de la Productividad Laboral.....	41
Tabla 5 : Calificación de la dimensión producción en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	43
Tabla 6 : Calificación de la dimensión eficiencia en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	44
Tabla 7 : Calificación de la dimensión Eficacia en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	45
Tabla 8 : Evaluación de la Productividad Laboral en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	46
Tabla 9 : Resultados de las preguntas del indicador Organización en el Trabajo en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	47
Tabla 10 : Resultado global del indicador Organización en el Trabajo en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	48
Tabla 11 : Resultados de las preguntas del indicador Relación de Jefe y Subordinado en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.	49
Tabla 12 : Resultado global del indicador Relación de jefe y subordinado en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	49
Tabla 13 : Resultados de las preguntas del indicador Trabajo en Equipo en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	50
Tabla 14 : Resultado global del indicador Trabajo en Equipo de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	50
Tabla 15 : Resultados de las preguntas del indicador Incentivos Económicos en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	51
Tabla 16 : Resultado global del indicador Incentivos Económicos de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.	52

Tabla 17 : Resultados de las preguntas del indicador Área y Ambiente de Trabajo en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	53
Tabla 18 : Resultado global del indicador Área y Ambiente de Trabajo en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	53
Tabla 19 : Resultados de las preguntas del indicador Desarrollo Profesional en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	54
Tabla 20 : Resultado global de la dimensión Formación e Información en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.....	54
Tabla 21 : Pronóstico de la Productividad del año 2018 de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC utilizando regresión lineal.....	73
Tabla 22 : Pronóstico de la Productividad del Plan de Incentivos Laborales de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.....	74
Tabla 23 : Análisis de Costos del Plan de Incentivos Laborales de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.....	75

Índice de Figuras

Figura 1: Fines de los incentivos laborales (Gorbaneff y otros, 2009).....	22
Figura 2: Incentivos laborales (Gorbaneff y otros, 2009).....	24
Figura 3: Ventajas y desventajas de los incentivos individuales y por equipo. 26	
Figura 4: Dimensiones de la calidad de servicio (James, 2011).....	33
Figura 5 : Producción de los colaboradores de la empresa Importadora	43
Figura 6 : Eficiencia de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC	44
Figura 7 : Eficacia de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.....	45
Figura 8 : Productividad Laboral de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.	46
Figura 9 : Satisfacción con la organización del trabajo que realizan de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo	48
Figura 10 : Satisfacción con la relación entre jefe y subordinado de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.	50
Figura 11 : Satisfacción con con el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC	51
Figura 12 : Satisfacción con los incentivos económicos brindados por la empresa Importadora Cervantes SAC.	52
Figura 13 : Satisfacción con el Área y ambiente de trabajo de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC	54
Figura 14 : Satisfacción con la Formación e Información de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.....	55
Figura 15: Productividad meta y real de la empresa Cervantes SAC. Chiclayo - 2016	61
Figura 16: Pasos para Implementar la Propuesta de Motivación Laboral	62
Figura 17 : Pronostico lineal 2018 de la productividad de los colaboradores de la empresa Importaciones Cervantes SAC.....	73
Figura 18 : Rendimiento del Plan de Incentivos laborales 2018 estimado por el aumento de la productividad de los colaboradores de la empresa Importaciones Cervantes SAC.....	74

RESUMEN

Todas las instituciones empresariales averiguan como desenvolverse en sus actividades de manera adecuada para así poder enfrentar con éxito a sus competidores. El concepto competitividad gira alrededor del factor humano es decir del trabajador, ya que de ellos depende en gran medida la supervivencia y el desarrollo de la organización; por tal motivo se programa elaborar un Plan de Incentivos Laborales para la Productividad Laboral en la Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

La Investigación consiste en la medición de la Productividad Laboral y el análisis de un Plan de Incentivos Laborales: (a) Productividad Laboral y (b) Plan de Incentivos Laborales, en la Importadora Cervantes SAC de Chiclayo; La investigación es del tipo aplicada y explicativa no experimental con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 6 colaboradores de la Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Se estimó el rendimiento simple de un 62.37% mensual de la inversión realizada en la propuesta del plan de incentivo laboral, además de la mejora del rendimiento y del clima laboral en la empresa.

Palabras claves: Plan de Incentivos Laborales, Productividad Laboral

ABSTRACT

All business institutions find out how to deal with their activities in an appropriate manner in order to successfully face their competitors. The concept of competitiveness revolves around the human factor, that is, the worker, since the survival and development of the organization depends to a large extent on them; For this reason, a Work Incentives Plan for Labor Productivity is planned to be developed at the Cervantes SAC Importer in Chiclayo.

The Research consists of the measurement of Labor Productivity and the analysis of a Work Incentives Plan: (a) Labor Productivity and (b) Plan of Labor Incentives, in the Importadora Cervantes SAC of Chiclayo; The research is of the non-experimental applied and explanatory type with a quantitative approach, the same one that was carried out in a sample of 6 collaborators of the Importadora Cervantes SAC of Chiclayo.

The simple performance of a monthly 62.37% of the investment made in the proposal of the work incentive plan was estimated, in addition to the improvement of the performance and the work climate in the company.

Key words: Work Incentives Plan, Labor Productivity

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

En el contexto internacional, todas las instituciones empresariales averiguan como desenvolverse en sus actividades de manera adecuada para así poder enfrentar con éxito a sus competidores. El concepto competitividad gira alrededor del factor humano es decir del trabajador, ya que de ellos depende en gran medida la supervivencia y el desarrollo de la organización. (Mortimore & Peres, 2001, pág. 37)

Uno de los factores que inciden en la manera como desarrollan sus actividades los trabajadores, está relacionado, con el grado de motivación y de incentivos que perciben los trabajadores.

En las organizaciones nacionales los trabajadores son parte importante, ellos tienen que compartir los objetivos institucionales y la mejor forma de lograrlo es que ellos se sientan parte de la empresa, que se sientan orgullosos de pertenecer a una empresa que los recompensa, les brinda incentivos, ya sea simbólicos, económicos, o materiales. (Pardo, y otros, 2011)

En el ámbito regional, buscar que un empleado este motivado tiene que estar estimulado y en un ambiente para adoptar una conducta y rendimiento competitivo. Es esencial que los jefes escuchen a sus colaboradores, siendo empáticos mediante la retroalimentación y que los colaboradores sean una pieza esencial para alcanzar los objetivos que se trace la organización.

En la compañía Cervantes SAC, se debe incentivar a la proactividad para que los colaboradores se anticipen a realizar una acción previendo la productividad para la empresa y también fomentar el trabajo en equipo. Asimismo, se debe tomar en cuenta los factores positivos de los colaboradores, agradeciendo y elogiando las acciones buenas que realizan, para que este estímulo se vea reflejado en el incremento de la productividad de los colaboradores.

Con respecto a problemática de la empresa Importadora Cervantes SAC, desde el 2015 al 2017 se registró un déficit con respecto a las metas programadas por la que la productividad de 5 de los 6 colaboradores con que cuenta la empresa no alcanzaron la productividad planeada, así por ejemplo tenemos que:

Tabla 1: Productividad de los ejecutivos de la empresa Importadora Cervantes SAC, el año 2015-2017

AÑO 2015					
Ejecutivo		METAS		REAL	TOTAL
Ejecutivo Senior 1	S/	112,500	S/	103,823	-S/ 8,677.4
Ejecutivo Senior 2	S/	112,500	S/	111,604	-S/ 895.9
Ejecutivo Intermedio	S/	67,500	S/	61,862	-S/ 5,637.9
Ejecutivo Junior 1	S/	24,300	S/	22,991	-S/ 1,309.1
Ejecutivo Junior 2	S/	24,300	S/	26,708	S/ 2,408.3
Ejecutivo Junior 3	S/	24,300	S/	25,085	S/ 784.8
AÑO 2016					
Ejecutivo		METAS		REAL	TOTAL
Ejecutivo Senior 1	S/	125,000	S/	109,287	-S/ 15,713.0
Ejecutivo Senior 2	S/	125,000	S/	117,478	-S/ 7,522.0
Ejecutivo Intermedio	S/	75,000	S/	65,118	-S/ 9,882.0
Ejecutivo Junior 1	S/	27,000	S/	24,201	-S/ 2,799.0
Ejecutivo Junior 2	S/	27,000	S/	28,114	S/ 1,114.0
Ejecutivo Junior 3	S/	27,000	S/	26,405	-S/ 595.0
AÑO 2017					
Ejecutivo		METAS		REAL	TOTAL
Ejecutivo Senior 1	S/	143,750	S/	125,680	-S/ 18,070.0
Ejecutivo Senior 2	S/	143,750	S/	135,100	-S/ 8,650.3
Ejecutivo Intermedio	S/	86,250	S/	74,886	-S/ 11,364.3
Ejecutivo Junior 1	S/	31,050	S/	27,831	-S/ 3,218.9
Ejecutivo Junior 2	S/	31,050	S/	32,331	S/ 1,281.1
Ejecutivo Junior 3	S/	31,050	S/	30,366	-S/ 684.3

Fuente: Información del propietario de la Empresa.

Elaboración: Propia

1.2 Trabajos Previos:

A nivel Internacional

Antúnez (2015). Venezuela. En su trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales: *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la Ciudad de Maracay, estado Aragua,*

El objetivo fue exponer el clima organizacional como un componente clave para perfeccionar el desempeño en los colaboradores del área de caja de la agencia Banesco, se concluye que la comunicación, la tecnología, el trabajo en equipo, la organización son componentes que influyen de manera positiva en el ambiente donde los colaboradores desarrollan sus tareas diarias, teniendo efecto en un adecuado desempeño así como en la calidad de vida y satisfacción laboral del trabajador, llegando a generar relaciones personales de manera armoniosa. Se determinó el nivel de desempeño laboral donde los colaboradores tienen formación, conocimientos, capacidad, competencias y conductas que evidencian un adecuado rendimiento laboral, esto genera a cumplir con el logro de las metas trazadas por la compañía dentro del tiempo que se estableció llegando a evaluar el rendimiento para determinar el desarrollo de los clientes internos en sus funciones y estableciendo su potencial desarrollado.

Relevancia: Esta investigación es relevante debido a que estudia la optimización del rendimiento laboral de los colaboradores, donde concluye que para tener una buena productividad éstos deben poseer conocimientos, formación, competencias, capacidad y conductas, y que además para elevar la productividad laboral, se deben realizar evaluaciones de desempeño para incentivar su productividad.

Rojas (2016). Ecuador. En su tesis para optar el grado de Maestría en Dirección de Empresas: *Análisis de la modalidad de teletrabajo y su incidencia en la productividad laboral de las empresas privadas de la ciudad de Quito - Caso de estudio empresa D.I.T. TELECOM*, cuyo objetivo es: analizar el modo de teletrabajo y su nivel de productividad de los trabajadores en las organizaciones privadas en Quito. Se obtuvo como resultados que el modo de teletrabajo disminuye los gastos y costos en la producción, asimismo aumenta el nivel competitivo en las labores de sus colaboradores e incrementa el nivel de metas cumplidas en la producción de la compañía. No obstante se recomienda tomar en cuenta el teletrabajo como modalidad para mejorar el rendimiento laboral generando rentabilidad a la empresa.

Relevancia: Esta investigación es relevante debido a que estudia la productividad laboral de los colaboradores utilizando las tecnologías de información y comunicación (TIC) utilizando una modalidad de trabajo remoto no presencial, denominada Teletrabajo, la cual puede ser considerada como una alternativa de incentivo para incrementar la productividad laboral.

A nivel Nacional

Torres, (2015). Chimbote. En su tesis para optar el grado de magíster en administración: *Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015*, cuyo objetivo fue determinar la influencia de la Satisfacción en la productividad laboral con la teoría de la discrepancia en cuanto a la variable de Satisfacción, los resultados obtenidos concluyeron que: los colaboradores están satisfechos laboralmente esto es debido a la influencia de una adecuada producción laboral, donde los factores determinantes fueron su salario, buen trato al personal por parte de los superiores, etc.

Relevancia: Esta investigación es relevante debido a que estudia la productividad laboral, la misma que está ligada con la satisfacción de los colaboradores, los cuales hay que motivarlos para un mejor rendimiento, en esta investigación utilizando un buen trato de sus superiores, estímulos en las remuneraciones entre otros factores que demuestran repercutirán directamente sobre su desempeño laboral.

Velasquez, (2015). Trujillo. En su tesis para optar el grado de Doctor en contabilidad y finanzas: *Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote*, cuyo objetivo fue determinar en qué medida la gestión de motivación laboral influye en la productividad de las empresas industriales del sector pesquero en el distrito de Chimbote, año 2013, se concluyó que: las empresas en análisis carecen de un área encargada de la motivación al trabajador, no se han implementado herramientas y estrategias de motivación laboral, y no existe reconocimiento al esfuerzo laboral de los trabajadores. Finalmente se comprueba la hipótesis formulada pues la ausencia de dichas estrategias provoca insatisfacción laboral en la mayoría del personal, con impactos en la productividad.

Relevancia: Esta investigación es la que mas me ha ayudado en esta investigación debido a que nos ha servido para utilizar como referencia sus instrumentos de medición de las variables Motivación y Productividad Laboral, la misma que dada que la realidad es muy parecida a la nuestra. Y donde se demuestra una influencia directa de la motivación e incentivos, en la productividad de los colaboradores.

Prado (2015) Trujillo en su Tesis para obtener el grado académico de maestra en ingeniería industrial con mención en organización y dirección de recursos humanos *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la*

Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, se elaboró y aplicó dos encuestas para medir el clima laboral donde los factores influyentes son la comunicación, involucramiento laboral, autorrealización y finalmente la supervisión. La otra encuesta mide el nivel de rendimiento de los trabajadores donde sus factores a medir son condiciones físicas, desempeño con su trabajo, relación con sus superiores, participación en las decisiones y finalmente el reconocimiento. Se concluye que existe un nivel de relación significativamente alta entre desempeño laboral y clima laboral, esto es determinante ya que el clima laboral es un componente importante para conservar el nivel de rendimiento de manera adecuada en los colaboradores en una organización; por lo que es concluyente que hay un vínculo positivo en ambas variables.

Relevancia: Esta investigación es relevante debido a que estudia el rendimiento laboral de los colaboradores vinculando al clima laboral existente en la empresa, teniendo en cuenta que el clima laboral es una variable mucho más amplia, donde dentro de ella se encuentran la motivación e incentivos productividad laboral, todo ello con un mismo objetivo de incrementar el desempeño laboral y por ende la productividad de los colaboradores.

A nivel Regional

Carnaqué (2013), en su tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión del Talento Humano: Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo – 2013, donde el objetivo fue determinar la relación existente entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Abaco Chiclayo – 2013, se concluyó que en el IESTP Abaco Chiclayo la relación que existe entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral es positiva alta, se obtuvo un índice de

correlación de 0.705 lo que indica que ante una mejora en el sistema de compensación salarial se logrará incrementar el desempeño laboral del trabajador. Las empresas que cuenten con personal con alta productividad capaces de adaptarse rápido al cambio son aquellas que aseguran su permanencia en el mercado.

Relevancia: Esta investigación es relevante debido a que estudia la motivación del tipo económica como lo es un sistema de compensación salarial con el fin de que aumente el rendimiento laboral de los colaboradores, obteniendo un índice significativo de correlación positiva, lo que indica que ante una mejora en el sistema de compensación salarial se logrará incrementar el desempeño laboral y/o productividad del trabajador.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Incentivos.-

Es la recompensa total, que tiene aspectos económicos y no económicos, ceñida a la medida de los resultados obtenidos de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta. Gorbaneff (2010, pág.73)

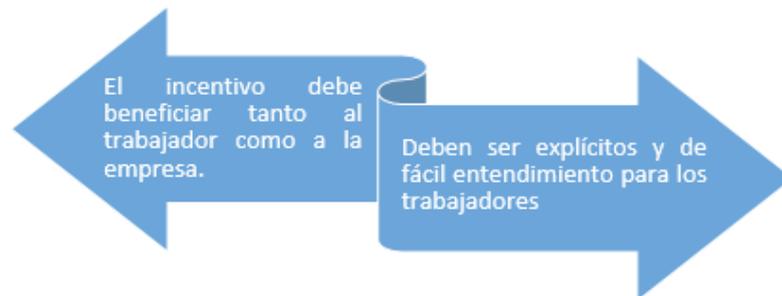
Al hablar de incentivo la definimos como un estímulo que su finalidad es la motivación para sus clientes internos, incrementando la productividad y un alto rendimiento.

Asimismo los incentivos son premiaciones a los resultados que se han obtenido que pueden ser aumento salarial. Del mismo modo se debe evaluar y en base a esto premiar al colaborador. (Gorbaneff y otros, 2009)

1.3.1.1 Objetivo de los incentivos laborales.

El objetivo es motivar a las personas para que sigan aportando el máximo nivel de eficiencia a la organización y compensar su esfuerzo. (Gorbaneff y otros, 2009)

El fin de las organizaciones es pretender obtener con los incentivos, la mejora del rendimiento de sus colaboradores, para que se cumplan se debe reunir las características siguientes: (Gorbaneff y



otros, 2009)

Figura 1. Características de los incentivos laborales (Gorbaneff y otros, 2009)

Asimismo, de los fines que han sido mencionados en la figura 1; existen fines que observamos en la figura 2:



Figura 1: Fines de los incentivos laborales (Gorbaneff y otros, 2009)

1.3.1.2 Tipos De Incentivos

Las condecoraciones en el centro de trabajo son incentivos que recompensan el nivel de esfuerzo de los colaboradores, muchas veces puede ser por su dedicación, entrega entre otros

componentes. De forma que estos incentivos estimulen diversas conductas adecuadas en la compañía.

Económicos:

- Sueldos: es el salario que lo representa el peculio que un colaborador recibe por sus servicios que presta a la empresa.
- Compromiso de un pago futuro firmado en papel, donde indica el plazo, monto, etc. En otras palabras, son los bonos por buen colaborador ya sea del mes; asimismo pueden ser pensiones, servicios médicos, etc.
- Sobre Unidades de Producción: son lo calculados en base a la producción diaria compensando el rendimiento de los colaboradores.
- Por ahorro de tiempo: se calcula en base a la contribución de los colaboradores para generar los costos a producir. Esto es de suma importancia, así como la calidad de servicio.
- Comisiones: por cada producto vendido el colaborador debe recibir un porcentaje.
- Por méritos: muchas veces se aumenta de acuerdo a la atención que brinda el colaborador dentro de la empresa.
- Por equipo: se premia al trabajo en equipo, siendo los beneficiados todos los colaboradores que conforman el grupo de trabajo.

No económicos:

- Apoyo Social: brinda bienestar y seguridad para el cliente interno y su entorno familiar, para que se entregue a las actividades y centre sus esfuerzos en sus tareas laborales.
- Asistenciales: la empresa busca que su colaborador y su familia estén seguros en casos de emergencia así como atención médica, hospitalizaciones entre otros.
- Recreativos: la compañía brinda sus vacaciones, recreación, etc., ya sea personal o familiar.
- Supletorios: la alta gerencia procura que el trabajador tenga

comodidades, facilidades, utilidades, etc. para optimizar la calidad de vida.

- Adiestramiento: esto también constituye un incentivo de suma importancia para que el colaborador pueda prepararse y desempeñe sus funciones de manera adecuada.

1.3.1.3 Ventajas y desventajas de los incentivos laborales.

1.3.1.3.1 Ventajas:

➤ Motivación.

Uno de los principales incentivos en el trabajo es la motivación a tu grupo de trabajo. Esto si se llega a lograr las metas trazadas se recibe un regalo o beneficio, lo que motivará al talento humano de la compañía. Por ende, los incentivos es la forma de que el trabajador se mantenga activo, involucrado en el logro de los objetivos empresariales. Como se observa en la siguiente figura:

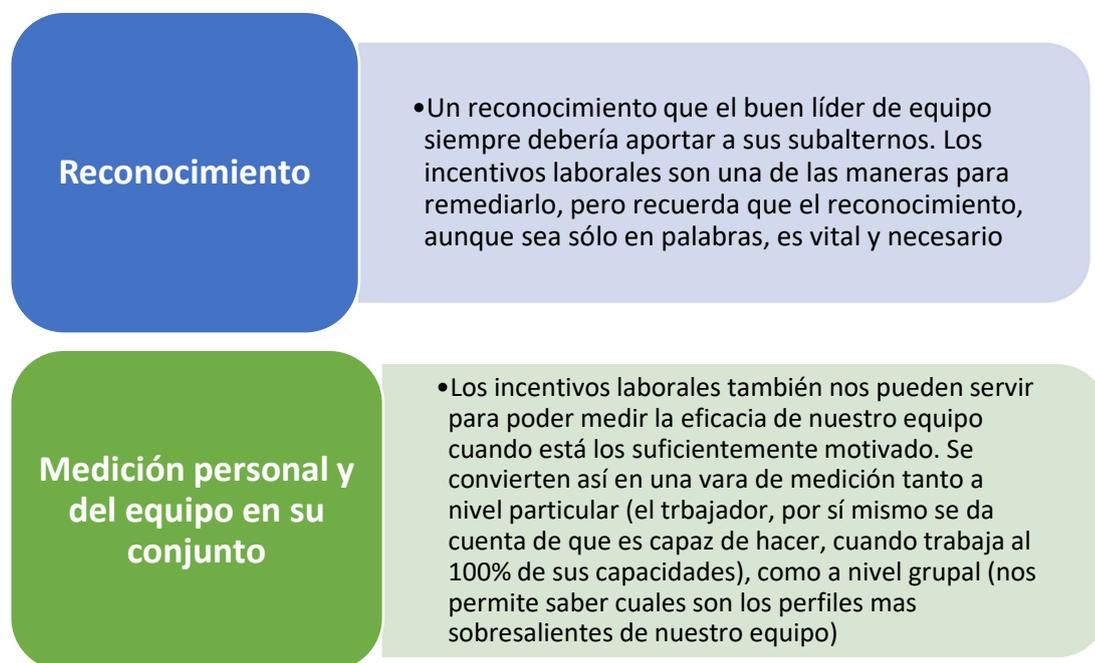


Figura 2: Incentivos laborales (Gorbaneff y otros, 2009)

1.3.1.3.2 Desventajas.

➤ **Desidia.**

El colaborador puede tener metas que no puede alcanzar, ya sea en criterios prácticos y temporales, puede generar su desidia al no ser competente para cumplir con intereses propuestos, generando muchas veces su estimación profesional. A esto debemos trazar una solución que son establecer una finalidad real acorde a la eficiencia del equipo de trabajo.

➤ **Rechazo.**

Trazar metas que no se puedan alcanzar muchas debido a la carencia de conocimiento o capacitación sobre el real sobre la actividad en la que se desarrolla. Asimismo, el colaborador rechazara cualquier participación si es que solo se premia a lo que logran los objetivos o metas del mes.

➤ **Falta de compañerismo.**

Se tiene que crear un lugar donde la competición sea sana, que no se negativa en la falta de compañerismo de equipo. Asimismo, se debe castigar o sancionar ante una falta de respeto que sea presentada.

	INDIVIDUALES	POR EQUIPO
Ventajas	<p>El rendimiento recompensado se reproducirá.</p> <p>Los incentivos financieros pueden configurar los objetivos de una persona.</p> <p>Pueden ayudar a la empresa a lograr la equidad individual.</p> <p>Retener al personal.</p>	<p>Fomentan cooperación dentro del equipo.</p> <p>Ayudan a medir el rendimiento en equipo.</p>

Desventajas	<p>Pueden fomentar un pensamiento único.</p> <p>No se cree que el rendimiento esté relacionado con la retribución.</p> <p>Pueden fomentar la falta de flexibilidad.</p>	<p>El tardío tiempo para acoplarse como grupo.</p> <p>Competencia entre grupos para perjudicarse.</p>
--------------------	---	---

Figura 3: Ventajas y desventajas de los incentivos individuales y por equipo

1.3.2 Los incentivos y la satisfacción en los trabajadores.

1.3.2.1 Factores de la satisfacción laboral.

➤ **Sistemas de recompensas justas:**

Este factor se refiere al sistema de sueldo y ascensos que tiene la compañía. Este sistema debe ser asignado de manera justa donde los colaboradores se aprecien satisfechos y que sus salarios sean acordes a sus expectativas. Ya que muchas veces existe la comparación entre empleados, así como el desempeño de sus habilidades y estándares.

➤ **Satisfacción con el salario:**

Los salarios, gratificaciones u otros son una manera de compensar que los trabajadores perciben a cambio de sus labores dentro de la empresa.

➤ **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos:**

Los ascensos o impulsos profesionales brindan una oportunidad para que el personal crezca con mayor compromiso y así aumentar su calidad de vida de la persona.

➤ **Condiciones favorables de trabajo:**

El ambiente laboral les interesa a los colaboradores, un lugar donde les ofrezca su bienestar, un ambiente que les facilite realizar un trabajo adecuado. Una infraestructura cómoda y adecuada que permita un buen rendimiento y satisfacción del usuario interno.

➤ **El trabajo también cubre necesidades de interacción social:**

La actitud de los los jefes de área es determinante en la satisfacción de los colaboradores. Los usuarios internos con líderes condescendiente y que estiman se encuentran más satisfechos que con jefes indiferentes y tiranos.

1.3.2.2 Incentivos para motivar a los trabajadores.

Los colaboradores motivados son eficientemente productivos. Asisten a sus centros de trabajos felices, producen más y esto lleva a obtener mayores resultados para la empresa.

Más allá de los pagos adicionales, incentivos monetarios y sueldos existen manera de motivar a los colaboradores para que estén a gusto en su área de trabajo. Por lo que generar un clima laboral agradable,

Crear un clima de trabajo agradable, recibir logros, flexibilidad en el horario de trabajo es clave para conservar una nómina feliz y avalar el éxito de la empresa.

1. Flexibilidad en el horario.

Se puede reducir los tiempos asignados para el almuerzo con el fin de que la hora de salir del trabajo sea una hora antes o tener un día libre en la semana. Así de esta manera incrementar la calidad de vida en los colaboradores.

2. Elección de días libres y vacaciones.

Este aspecto es muy positivo ya que se le puede facilitar al empleado brindar días libres o vacaciones que coincidan con los de sus hijos y así toda la familia pueda compartir estos días en conjunto.

3. Reconocer los logros.

La alta gerencia debe reconocer cuando uno de sus colaboradores ha cumplido con las metas del mes ya que esto incentiva a que el personal crezca tanto laboral como profesionalmente.

4. Buen ambiente.

La empresa debe cuidar y fomentar un ambiente adecuado para que el colaborador se encuentre relajado. Se debe incentivar a ser amable con todos. Si se tiene que sancionar o llamar la atención a un trabajador se debe realizar en privado, si hay que felicitar por la labor realizada se debe hacer en público.

5. Parte de la empresa.

Incentivar a los colaboradores diciéndoles que son parte de la empresa favoreciendo un adecuado clima laboral, ya que esto busca fomentar la producción y alcanzar los objetivos empresariales.

6. Expectativas de futuro.

Se busca incentivar a los clientes internos con los proyectos a largo plazo en épocas de aprietos para la empresa, esto mantendrá motivado al personal. Asimismo hacerles saber que la compañía aun los toma en cuenta, debido a su desempeño laboral y así lograr un ascenso dentro de la organización. Esto es una manera directa de agradecer su labor realizada.

7. Interés por su vida.

Los jefes de área deben tomarse su tiempo para interrelacionarse con sus colaboradores, conocer aspectos de sus vidas entre otros. Los usuarios internos aprecian mucho que la alta gerencia se preocupe por su desempeño o por sus problemas personales. Asimismo los trabajadores pueden brindar opiniones para que la empresa se beneficie.

1.4 Productividad Laboral.

En sí definir la productividad laboral es sumamente importante, pues es el objetivo de todas las organizaciones. (Social Development Division, Simone Cecchini, Economic Commission for Latin America and the Caribbean, Andras Uthoff B, United Nations, 2008, pág. 28) señala:

De manera general, la producción es la forma de cuán eficaz es la utilización de los recursos. La definición primordial de la producción profesional es el valor agregado fraccionado por la cantidad de labores que se usó para crear un producto. Se define como producto por hora laborada, o como producto al año por colaborador que participo. La producción en el trabajo es determinada que la producción de todos los aspectos de fabricación, que abarca la gestión de calidad, efectos de la enfermedad, progreso técnico, sistema de gobierno y la delincuencia.

La productividad laboral acrecienta con el aumento del valor agregado obtenido mediante una mejor uso y coordinación de todos los factores de producción. El valor añadido puede crecer a raíz de que la mano de obra trabaja con más agilidad, empeño o rapidez, o ha perfeccionado sus niveles de destreza profesional, pero también interviene el uso de máquinas en mayor cantidad o de máquinas perfeccionadas, la reducción del derroche de insumos o el recurso a innovaciones técnicas. De hecho, cualquier factor extra laboral que aporte al crecimiento del valor añadido favorecerá también a aumentar la productividad del trabajo.

La productividad laboral viene a ser un objetivo y un indicador. Tener el valor de medirla estimulará a accionistas, y profesionales a dirigir los esfuerzos en invertir sin discutir que los recursos financieros que se inviertan en el capital humano tendrán un retorno, a tasas significativas y en menor tiempo. Es la mejora continua del logro colectivo, el resultado de la eficiencia con que se administra el talento humano en su conjunto. Permitirá a los profesionales de otros campos comprender la importancia de nuestra profesión. Para nuestros colegas será el principal indicador que hará visible su capacidad de gestión y el nivel de aporte que otorgan a su organización. (Fleitman, 2008)

1.4.1.1 Desarrollo de la productividad Laboral

Manejando las mejoras prácticas locales e internacionales para la gestión del talento humano. Actualmente contamos con muchos procesos a cargo y requerimos herramientas de gestión, las que son consecutivamente perfeccionadas y los profesionales interesados deben estar atentos para elegir las mejores. Como ejemplo, sabemos que debemos incorporar a colaboradores con el talento, valores y comportamiento adecuado, atraer y retener al mejor talento disponible; lograr un índice de satisfacción laboral adecuado; compensar de manera fija y variable de acuerdo al mercado y consistencia interna; provocar la iniciativa y emprendimiento de cada colaborador; liderar planes de sucesión para lograr la continuidad de los negocios, negociar pliegos de reclamos donde todos ganen; brindar perfeccionamiento laboral continuo; brindar formación en conocimientos y competencias para formar a los futuros ejecutivos; evaluar el desempeño ascendente, descendente y de 360° para desarrollar planes de reconocimiento, corrección y mejora continua; establecer planes de compensación por resultados; aplicar la normatividad legal adecuadamente, etc. (Hurtado, 2008)

1.4.1.2 Indicadores que permiten a los profesionales de RR.HH.

medir el nivel de productividad laboral.

Se utilizan diferentes indicadores de importancia, pero ninguno por si solo permite lograr una percepción global del esfuerzo realizado en conjunto. El costo laboral sobre las ventas, la rotación, las horas hombre de capacitación, la tasa de reposición, el ratio de colaboradores empresa entre colaboradores de recursos humanos, la conflictividad laboral, el índice de satisfacción laboral, la cartera de jóvenes ejecutivos en desarrollo, las horas hombre perdidas, etc., todos son sub indicadores que debemos seguir pero que no nos permiten concluir si nuestra gestión integral va mejorando o está bien encaminada, la productividad laboral como indicador final

sí.(Delgado, 2010)

Según (Castillo Aponte, 2006) la productividad en el trabajo (productividad laboral), como concepto, es la relación entre la producción de un bien o la prestación de un servicio y el personal que los realiza. Es decir, mide o muestra la “eficiencia, eficacia o la intensidad del trabajo” del personal en los procesos productivos o en la prestación de un servicio. En este punto señalar que la variable “bienestar en el trabajo” empieza a considerarse en algunas organizaciones. Bienestar en el trabajo implica encontrar una armonía entre el trabajo y la vida personal. Google podría ser considerada como un ejemplo de empresa donde su política de relaciones laborales es el espejo de muchas de las startups tecnológicas que inician su singladura en el líquido siglo XXI, sin embargo, debemos señalar que dicha política tiene su lado oscuro.

Eficiencia

La eficiencia involucra la ejecución tareas de forma disciplinada conforme con un determinado método en los procesos de producción de bienes o en la prestación de servicios con una alta calidad en el mínimo tiempo posible. En este punto, señalar que se puede ser eficiente, pero con un resultado no efectivo al no obtener los resultados deseados. Mientras que la eficacia, en el contexto de la productividad en el trabajo, sería el grado de obtención del resultado deseado no obstante no se haya dado la ejecución de las tareas o el plan de trabajo de forma disciplinada. Por último, la intensidad del trabajo sería el incremento de trabajo o el sobreesfuerzo del trabajador en la realización de sus actividades ya sea mediante el aumento de horas de trabajo o exigiendo mucha más producción en una unidad de tiempo. (Fajardo, 2008)

Como personas, la productividad de los colaboradores estará ceñida por la diversidad de acciones que se realizan; por los índices que definan la eficacia, nivel de intensidad de labores, eficiencia; esto

generado debido a la diversidad de actividades, por el nivel de control de la productividad y un personal autónomo dentro de la compañía, y más por el ambiente de producción en el que laboramos.

Es diferente laborar en un sistema industrial donde las personas son un segmento más de las actividades y sus procesos bien determinados y en corto tiempo (Fordismo o Taylorismo) que laborar en un régimen donde el conocimiento son los instrumentos y la información son las materias primas donde finalmente la persona es el personaje principal en el proceso donde gestiona de manera general, sus actividades y periodos de producción de manera determinada. No obstante en la actualidad es un problema, en la transformación entre una era industrial (siglo XX) y una era del conocimiento (siglo XXI), donde en las compañías a los colaboradores les atribuyen métodos para que obtengan el conocimiento para el procedimiento industrial limitando de sus instrumentos, en conclusión ser capaces de innovar y crear conocimiento. (López, 2012)

Calidad en el Servicio

Para (James, 2011), la calidad es un forma en que las compañías estatales, sociales y privadas buscan implementar para asegurar la satisfacción de los usuarios externos como internos. Este método determina las dimensiones que se detallan de la siguiente forma:



Figura 4: Dimensiones de la calidad de servicio (James, 2011)

Es de suma importancia explicar que un servicio tiene diversidad de dimensiones (el usuario externo determina con la observación diversas dimensiones de la calidad de servicio, tiempo de espera y lugar o ambiente). Aditivo a esto se puede describir de manera detallada las dimensiones que utilizan los usuarios externos a la hora de adquirir un servicio:

- ✓ Tangibilidad: es la infraestructura de la organización, si se observan pulcras, en un estado bueno, etc.
- ✓ Confiabilidad: es la labor bien realizada por parte de la organización.
- ✓ Capacidad de respuesta: trabajo entregable a tiempo, compromiso por parte de la empresa.
- ✓ Seguridad: Los clientes internos de la organización saben realizar de manera excelente sus funciones dentro de su trabajo.
- ✓ Empatía: los clientes internos se ponen en los zapatos del cliente externo y le brinda lo que necesita. (James, 2011)

Efectividad

Es la habilidad de obtener un efecto ansiado, codiciado o querido. A diferencia de la eficiencia es la habilidad de obtener el efecto con pocos recursos y que estos sean viables.

La efectividad es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable. No obstante Covey (s.f); explica a la efectividad como define la efectividad como la ponderación entre la eficiencia y la eficacia, entre el producir y la capacidad de producir. (Caldas, Carrión, & Heras, 2009)

1.5 Formulación del problema:

¿Cómo incrementar la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC de la ciudad de Chiclayo?

1.6 Justificación del estudio:

a) Científica

La presente investigación busca recalcar lo importante que es para una organización los beneficios que tienen los incentivos laborales, lo cual permite obtener de los trabajadores una mejor productividad.

Está dirigido a proponer un programa de incentivos laborales para la productividad de los trabajadores.

b) Institucional

Esta investigación será útil para la empresa Importadora Cervantes SAC, ya que va a permitir comprobar los incentivos que influyen en el mejoramiento de la productividad de su personal, a los trabajadores que se sentirán satisfechos al cumplir con sus metas elevando su rendimiento y a todas las organizaciones a nivel nacional que desean mejorar el desempeño de su personal.

c) Social

En nuestro país se necesitan organizaciones más sólidas para que puedan crear ocupaciones formales de manera permanente que conlleve a los colaboradores acceder una adecuada forma de vida, y

al tiempo reducir las obligaciones de servicios transitorios como los servicios no personales o los denominados contratos administrativos de servicios (CAS), y disminuir uno de los problemas sociales como el desempleo, de esta manera se estaría contribuyendo con un mejor horizonte en el desarrollo socioeconómico de nuestro País, donde la productividad no sólo debe ser una ventaja para que las organizaciones puedan incrementar sus utilidades, sino también para el mismo colaborador porque permitirá mejorar sus condiciones laborales y calidad de vida, a la vez la empresa podría generar nuevos empleos.

1.7 Hipótesis:

La implantación de un Plan de Incentivos Laborales incrementará la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

1.8 Objetivos de la investigación

1.8.1 Objetivo general

Elaborar un Plan de Incentivos Laborales para la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC.

1.8.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado actual de la Productividad Laboral en la Importadora Cervantes SAC.
2. Identificar los factores influyentes de la Motivación Laboral en la Importadora Cervantes SAC.
3. Diseñar un Plan de Incentivos Laborales para la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC.

II. MÉTODO

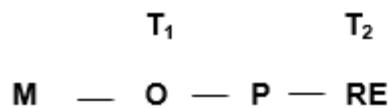
2.1 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación será No experimental – Propositiva.

No experimental: Porque expondrá la hipótesis a través de métodos lógicos y juicio de expertos.

Propositiva: Porque esboza una propuesta de solución al problema identificado.

Diagrama del diseño No Experimental. Propositivo.



Donde:

M: Es la muestras que se está observando: Empleados, clientes,
(Y)

O: Es la observación a desarrollar en la muestra: Productividad
Laboral (Y)

P: Es la propuesta de especialidad: Plan de Incentivos

T₁: Es el tiempo de medición inicial con información actual.

T₂: Es el tiempo de proyección por el período que durará la
implantación de la propuesta de solución P.

RE: Son los "resultados estimados" o proyectados, que generará
la implantación de la propuesta de solución P. (Y)

2.2 Variables, Operacionalización

Variable Independiente: Plan de Incentivos Laborales

Variable Dependiente: La Productividad Laboral

2.2.1 Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Independiente: Plan de Incentivos Laborales	Es una herramienta que permite estructurar una estrategia considerando aspectos no solamente financieros, sino intangibles. (Kaplan y Norton, 2005)	Motivación y Reconocimiento	Organización del trabajo
			Relación de Jefe y subordinado
			Trabajo en equipo
			Incentivos económicos
		Área y Ambiente de Trabajo	Condiciones de trabajo
		Formación e Información	Desarrollo profesional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Dependiente: La Productividad Laboral	Es el grado en que se equilibran la producción y la capacidad de producir. (DeGerencia.com, 2012)	Eficiencia	Ejecución de tareas
			Prestación de servicio
		Eficacia	Obtención del resultado
		Producción	identificación
			Motivación

2.3 Población y Muestra

2.3.1 Población

La población quedará conformada por los 6 colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC, los cuales serán identificados según su nivel:

1. Ejecutivo Senior 1
2. Ejecutivo Senior 2
3. Ejecutivo Intermedio
4. Ejecutivo Junior 1
5. Ejecutivo Junior 2
6. Ejecutivo Junior 3

2.3.2 Muestra

Dada lo asequible de la población, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con toda la población ósea la muestra será censal.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se utilizó la encuesta como técnica, esta fue elaborada en dos partes con la finalidad de obtener el porcentaje de satisfacción de los usuarios internos de la compañía en estudio. Asimismo, Primero tenemos que parte de la encuesta referente a la Motivación Laboral se presentan 25 ítems en escala tipo Likert, que se utilizará con las condiciones siguientes: Muy insatisfecho, insatisfecho, satisfecho, muy satisfecho, o Nunca, Rara vez, A veces, Siempre de acuerdo al contexto de la pregunta. Por último, en la segunda parte también contiene 11 preguntas de la productividad dirigida al gerente de la empresa (tipo Likert), con el fin de conocer la productividad de la empresa y poder enriquecer la información.

2.5 Análisis de validez y fiabilidad del instrumento

El instrumento fue validado a través del juicio de expertos (ver anexo) y la fiabilidad se comprobó utilizando el Software SPSS, a través del coeficiente del alfa de cronbach para medir la Confiabilidad del Test de Productividad Laboral.

Tabla 2 : Cálculo del coeficiente de confiabilidad de cronbach a través del Software SPSS.

		N	%
Casos	Válido	6	100.0
	Excluido^a	0	.0
	Total	6	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.910	36

Fuente: Software estadístico SPSS v. 24

El valor del alfa de cronbach mayor que 0,90 indica que el instrumento tiene una muy buena confiabilidad para medir la variable Productividad Laboral

2.6 Métodos de análisis de datos

Se utilizará un indicador para medir las preguntas planteadas en el cuestionario (ver anexo 01 y 02).

Por cada aspecto evaluado se lograrán obtener porcentajes

característicos, con lo que respecta al nivel de satisfacción se agregaran las contestaciones favorables de la encuesta satisfecha y muy satisfecha (a veces y siempre), para el componente de insatisfacción se añadirán las respuestas muy insatisfechas, insatisfechas (rara vez, nunca), ya que esto depende del sentido afirmativo, esto se muestra en las formulas siguientes:

Índice de satisfacción laboral

$$\% \text{ de Satisfacción} = \frac{\text{Suma de respuestas favorables obtenidas por ítem}}{\text{Total de personas encuestadas} * \text{número de preguntas por factor}}$$

Índice de insatisfacción laboral

$$\% \text{ de Insatisfacción} = \frac{\text{Suma de respuestas desfavorables obtenidas por ítem}}{\text{Total de personas encuestadas} * \text{número de preguntas por factor}}$$

Fuente: (Velasquez, 2015)

En el análisis de la variable dependiente Productividad Laboral se tomaron en cuenta 3 indicadores

Tabla 3 : Número de ítems que serán considerados para la evaluación de los indicadores de la Productividad Laboral.

INDICADORES	N° DE PREGUNTA
PRODUCCION	1 al 5
EFICIENCIA	6 al 9
EFICACIA	10 al 11

Fuente: (Velasquez, 2015)

Las preguntas estuvieron formuladas en escalas de Likert con los siguientes valores asignados:

1. Muy insatisfecho/ Nunca
2. Insatisfecho/ Rara vez
3. Satisfecho/ A veces
4. Muy satisfecho/ Siempre

La escala de calificación para cada indicador y la calificación global de la productividad laboral en su conjunto estuvo dada por el puntaje total de la suma de las 3 dimensiones:

Tabla 4 : Categorías y escala de calificación que se utilizará para evaluar las dimensiones de la Productividad Laboral.

PRODUCCIÓN	Puntos obtenidos
BAJA	DE 5 A 9
MEDIA	DE 10 A 15
ALTA	DE 16 A 20
EFICIENCIA	Puntos obtenidos
BAJA	DE 4 A 7
MEDIA	DE 8 A 12
ALTA	DE 13 A 16
EFICACIA	Puntos obtenidos
BAJA	DE 2 A 3
MEDIA	DE 4 A 6
ALTA	DE 7 A 8
PRODUCTIVIDAD LABORAL	Puntos obtenidos
BAJA	DE 11 A 21
MEDIA	DE 22 A 33
ALTA	DE 34 A 44

Tomada de Velasquez, (2015)

Las fórmulas y baremos que se muestran en párrafos anteriores, son importantes ya que lo obtenido de la investigación se mostrara en figuras y tablas estadísticas para mejorar su paráfrasis.

2.7 Aspectos éticos

Se tomó como criterios éticos los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012), que se explican de la siguiente forma:

Consentimiento informado

A los involucrados en el estudio se les manifestó cuales son las responsabilidades, condiciones y derechos que la investigación comprende, por la cual ocuparán la posición de ser informadores.

Confidencialidad

Se les explicó que se les protegerá y asegurará su identificación como informadores inestimables en la indagación.

Observación participante

El autor participara con juicio cuando se realice la recolección de datos, donde debe participar con ética en todas las causas y derivaciones que establecerán una interacción entre los individuos que participaran en la pesquisa.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis de la Productividad Laboral

Tabla 5 : Calificación de la dimensión producción en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Nivel de Producción	Frecuencia	Porcentaje
Producción Baja	2	33.3
Producción Media	4	66.7
Producción Alta	0	0.0
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

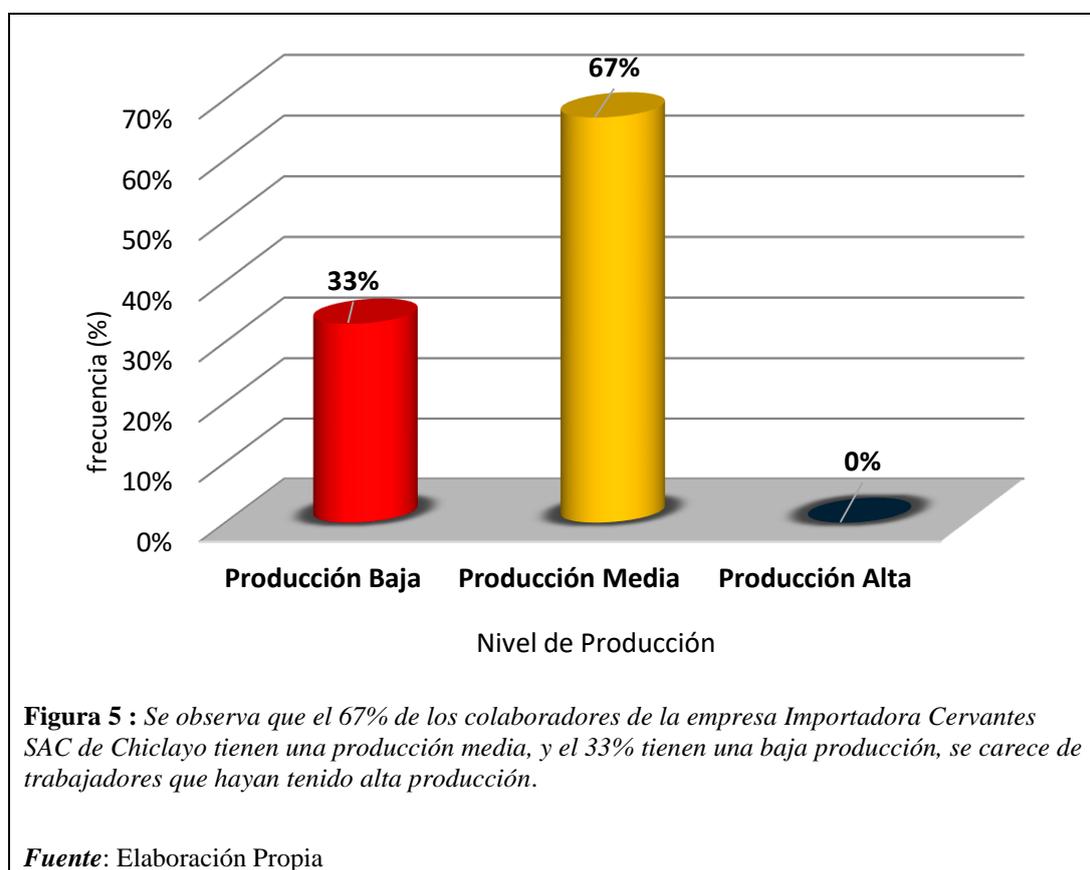


Tabla 6 : Calificación de la dimensión eficiencia en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Nivel de Eficiencia	Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia Baja	0	0.0
Eficiencia Media	4	66.7
Eficiencia Alta	2	33.3
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

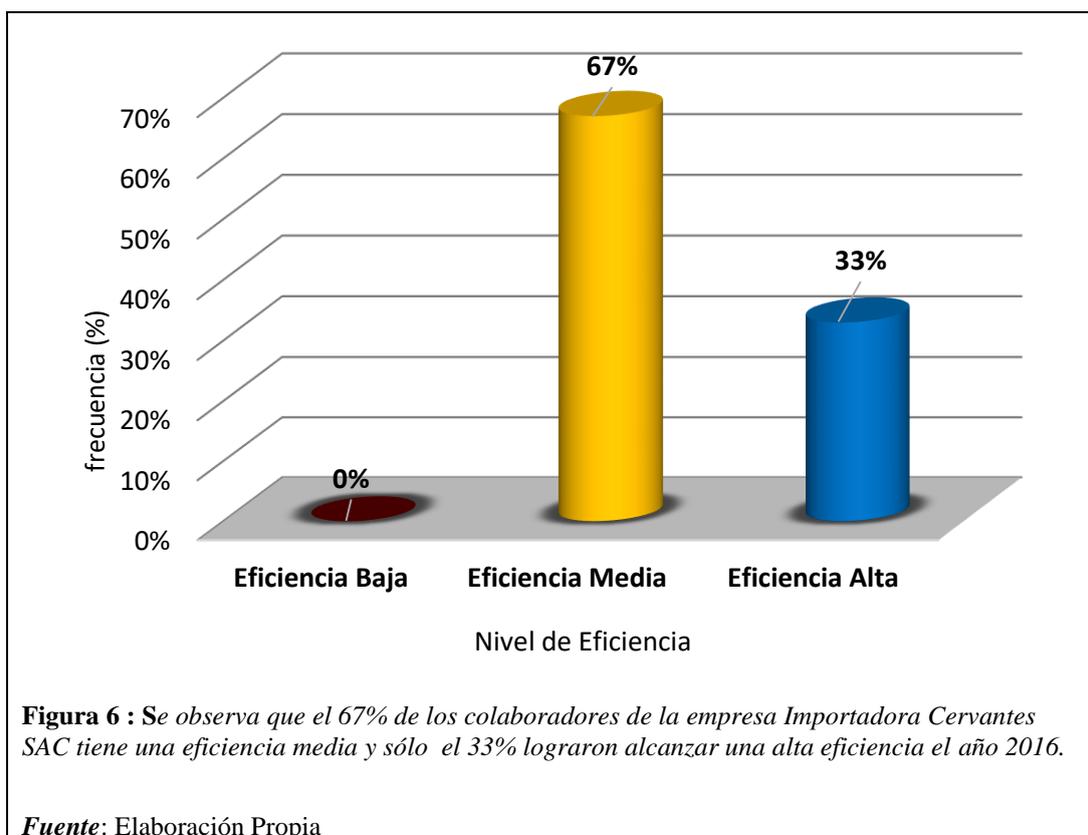


Tabla 7 : Calificación de la dimensión Eficacia en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Nivel de Eficacia	Frecuencia	Porcentaje
Eficacia Baja	1	16.7
Eficacia Media	5	83.3
Eficacia Alta	0	0.0
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

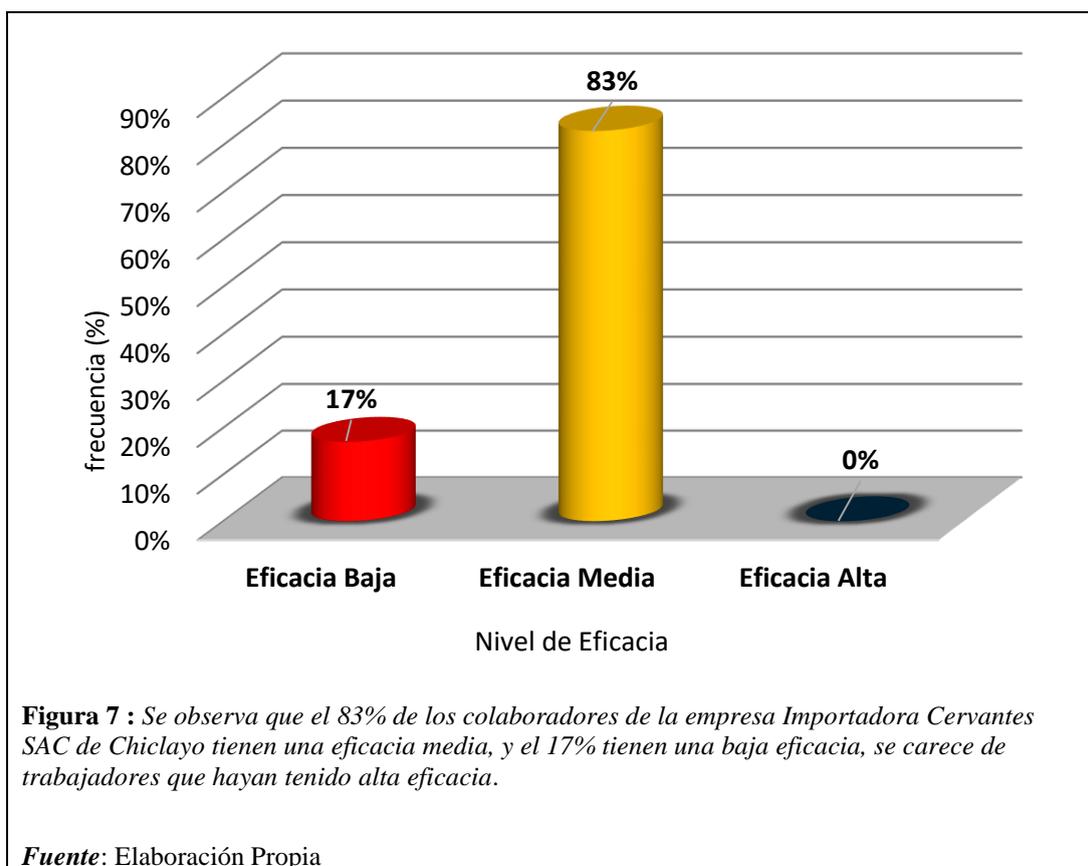
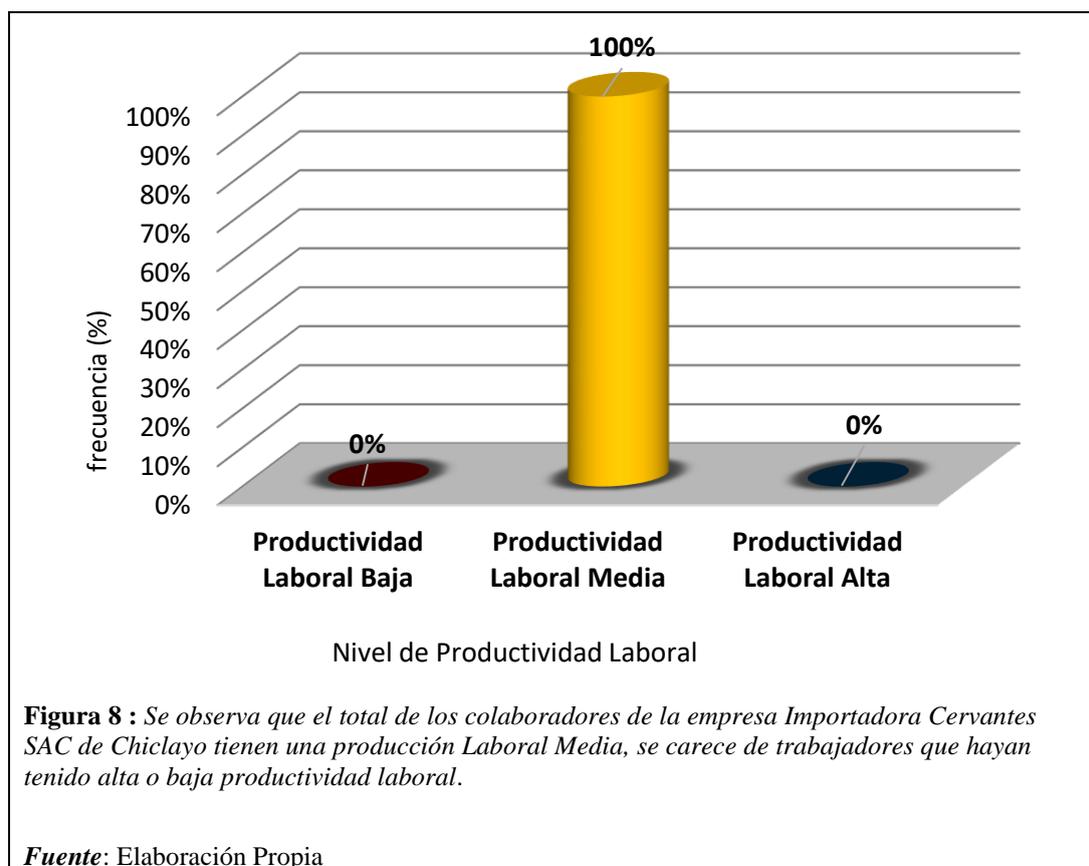


Tabla 8 : Evaluación de la Productividad Laboral en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Nivel de Productividad Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Productividad Laboral Baja	0	0.0
Productividad Laboral Media	6	100.0
Productividad Laboral Alta	0	0.0
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia



3.2 Análisis de la Motivación Laboral

A continuación, se muestra los resultados sobre los índices de satisfacción e insatisfacción laboral, el cual contiene cada uno de los indicadores y las dimensiones evaluadas en la investigación realizada a la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo

El índice de referencia para la satisfacción laboral es:

- Si es mayor al 50% del puntaje total el nivel es favorable, y caso contrario si fuera menor entonces afirmamos que es desfavorable

3.2.1 Dimensión 1: Motivación y reconocimiento

Esta dimensión consta de 4 indicadores, cuyos resultados fueron:

Indicador 1: Organización en el Trabajo: preguntas de 1 a 5

Tabla 9 : Resultados de las preguntas del indicador *Organización en el Trabajo* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Preguntas	Nunca		Rara vez		A veces		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%
P1. ¿Se identifica con la misión y la visión de la institución?	1	17%	1	17%	3	50%	1	17%
P2. ¿Ud. mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la institución?	1	17%	0	0%	5	83%	0	0%
P3. ¿.Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones?	3	50%	0	0%	2	33%	1	17%
P4. ¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza?	1	17%	2	33%	2	33%	1	17%
P5. ¿Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido?	1	17%	3	50%	2	33%	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 6 se observa que el 50% y 17% de los colaboradores a veces y siempre se identifican con la misión y visión de la institución, el 83% a veces mantienen una actitud positiva ante los cambios que se generan en la empresa, el 50% manifiesta que nunca conoce los objetivos de su puesto de trabajo para aplicarlo en sus funciones, el 33% y 17% dicen que a veces y siempre se sienten orgullosos del trabajo que realizan y el 50% dicen que rara vez brindan más del tiempo requerido.

Tabla 10 : Resultado global del indicador *Organización en el Trabajo* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	Frecuencia	Porcentaje
INSATISFECHOS	4	66.7
SATISFECHOS	2	33.3
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

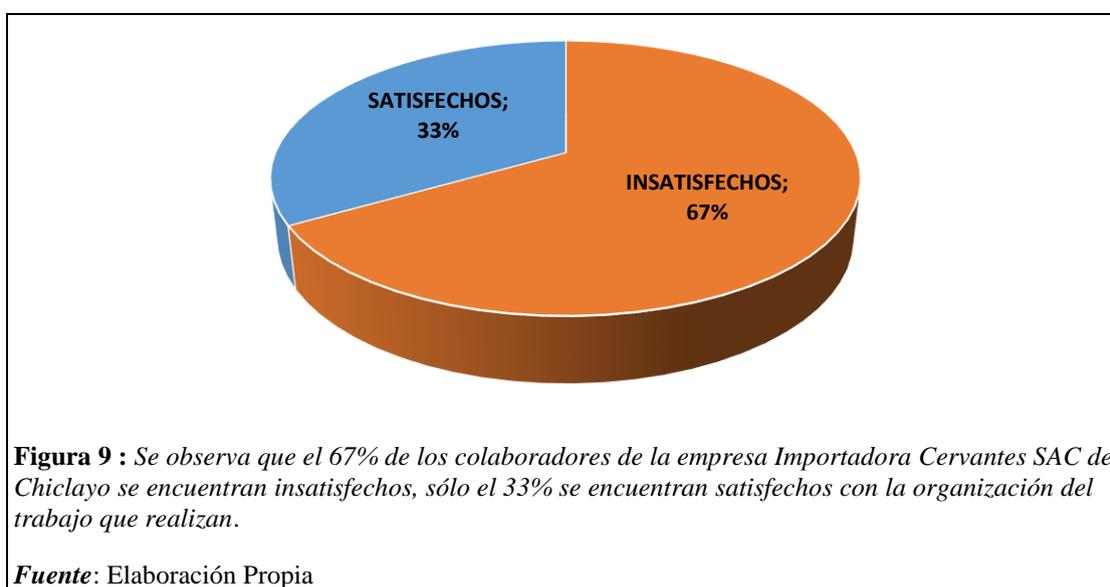


Figura 9 : Se observa que el 67% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo se encuentran insatisfechos, sólo el 33% se encuentran satisfechos con la organización del trabajo que realizan.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador 2: Relación de jefe y subordinado: preguntas de 6 a 9

Tabla 11 : Resultados de las preguntas del indicador *Relación de Jefe y Subordinado* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Preguntas	Nunca		Rara vez		A veces		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%
P6. ¿Considera cordial la relación entre Usted y su Jefe inmediato?	0	0%	2	33%	3	50%	1	17%
P7. ¿Su jefe o supervisor le trata bien, con amabilidad?	2	33%	2	33%	2	33%	0	0%
P8. ¿Su jefe o supervisor escuchan las opiniones o sugerencias de los empleados?	1	17%	2	33%	2	33%	1	17%
P9. ¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?	1	17%	5	83%	0	0%	0	0%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12 : Resultado global del indicador *Relación de jefe y subordinado* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

RELACIÓN DE JEFE Y SUBORDINADO	Frecuencia	Porcentaje
INSATISFECHOS	4	66.7
SATISFECHOS	2	33.3
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

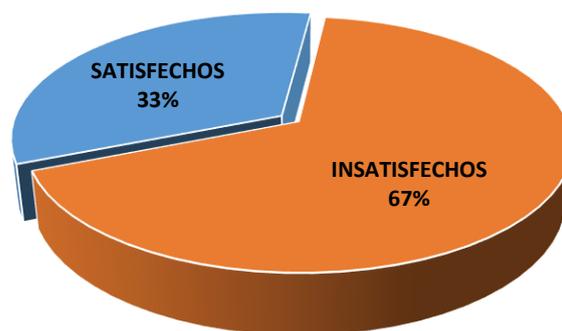


Figura 10 : Se observa que el 67% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo se encuentran insatisfechos con la relación entre jefe y subordinado, sin embargo hay un 33% de trabajadores satisfechos.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador 3: Relación de Trabajo en Equipo: preguntas de 10 a 12

Tabla 13 : Resultados de las preguntas del indicador *Trabajo en Equipo* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Preguntas	Nunca		Rara vez		A veces		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%
P10. ¿Le ayudaron y apoyaron los primeros días cuando Usted entro en la empresa?	1	17%	2	33%	3	50%	0	0%
P11. ¿Trabaja Usted en equipo con sus compañeros?	2	33%	2	33%	2	33%	0	0%
P12. ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo?	1	17%	2	33%	2	33%	1	17%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 : Resultado global del indicador *Trabajo en Equipo* de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

TRABAJO EN EQUIPO	Frecuencia	Porcentaje
INSATISFECHOS	4	66.7
SATISFECHOS	2	33.3
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

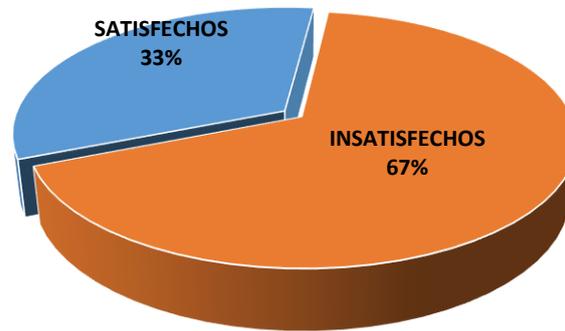


Figura 11 : Se observa que el 67% de los colaboradores de la empresa *Importadora Cervantes SAC de Chiclayo* se encuentran insatisfechos con el trabajo en equipo, sin embargo hay un 33% de trabajadores satisfechos con este trabajo de equipo.

Fuente: Elaboración Propia

Indicador 4: Incentivos Económicos: preguntas de 13 a 16

Tabla 15 : Resultados de las preguntas del indicador *Incentivos Económicos* en los colaboradores de la empresa *Importadora Cervantes SAC de Chiclayo*.

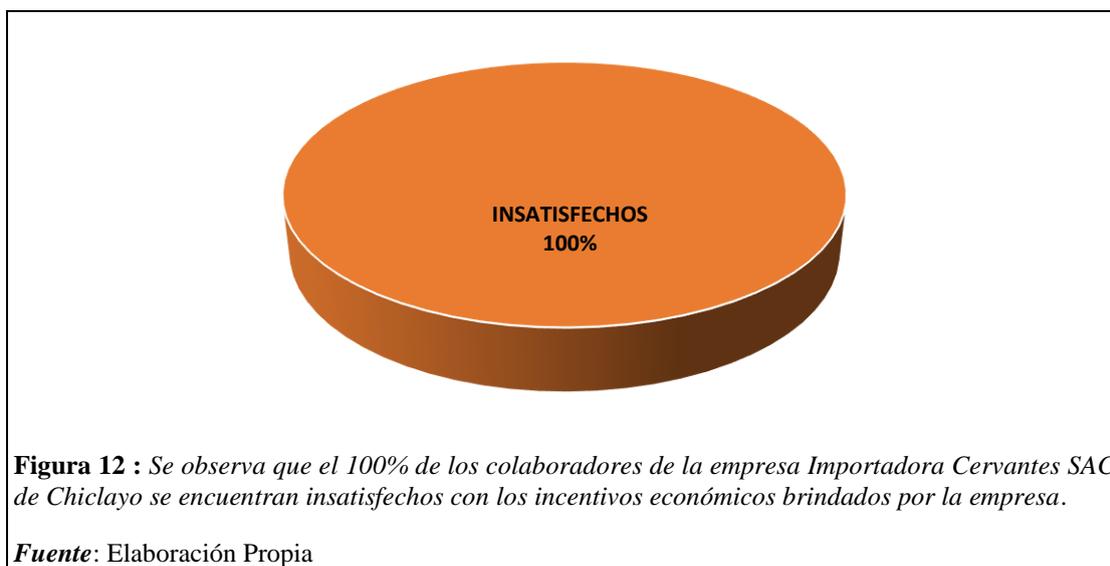
Preguntas	Nunca		Rara vez		A veces		Siempre	
	%	n	%	n	%	n	%	
P13. ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?	33%	3	50%	1	17%	0	0%	
P14. ¿Cree que su sueldo y el de sus compañeros están en relación con la situación y marcha económica de la empresa?	33%	3	50%	1	17%	0	0%	
P15. ¿Su salario está de acuerdo a la productividad de la empresa?	33%	4	67%	0	0%	0	0%	
P16. ¿Cree que los jefes consideran un aumento de sueldo o prestación económica para aumentar la productividad de la empresa?	33%	4	67%	0	0%	0	0%	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 : Resultado global del indicador *Incentivos Económicos* de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

INCENTIVOS ECONÓMICOS	Frecuencia	Porcentaje
INSATISFECHOS	6	100.0
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia



3.2.2 Dimensión 2: Área y Ambiente de Trabajo

Indicador 1: Condiciones de Trabajo: preguntas de 17 a la 22

Tabla 17 : Resultados de las preguntas del indicador *Área y Ambiente de Trabajo* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Preguntas	Nunca		Rara vez		A veces		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%
P17. ¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo?	2	33%	3	50%	0	0%	1	17%
P18. ¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?	2	33%	2	33%	2	33%	0	0%
P19. ¿Las condiciones de trabajo de su línea son seguras?	0	0%	1	17%	4	67%	1	17%
P20. ¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?	2	33%	2	33%	2	33%	0	0%
P21. ¿Están claros y conoce los protocolos en caso de emergencia?	1	17%	4	67%	1	17%	0	0%
P22. ¿La empresa le facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para su trabajo?	2	33%	0	0%	2	33%	2	33%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18 : Resultado global del indicador *Área y Ambiente de Trabajo* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

ÁREA Y AMBIENTE DE TRABAJO	Frecuencia	Porcentaje
INSATISFECHOS	4	66.7
SATISFECHOS	2	33.3
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

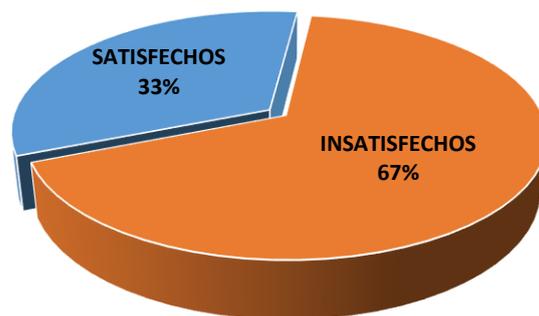


Figura 13 : Se observa que el 67% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo se encuentran insatisfechos, sólo el 33% se encuentran satisfechos con el Área y ambiente de trabajo de la empresa

Fuente: Elaboración Propia

3.2.3 Dimensión 3: Formación e Información

Indicador 1: Desarrollo profesional: preguntas de 23 a la 25

Tabla 19 : Resultados de las preguntas del indicador *Desarrollo Profesional* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

Preguntas	Nunca		Rara vez		A veces		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%
P23. ¿Se realizan círculos de calidad, para el mejoramiento de las tareas de trabajo?	0	0%	1	17%	3	50%	2	33%
P24. ¿Se aplican métodos de control de productividad en la empresa?	1	17%	1	17%	4	67%	0	0%
P25. ¿Se aplican métodos de control de calidad en la empresa?	2	33%	1	17%	2	33%	1	17%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20 : Resultado global de la dimensión *Formación e Información* en los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.

FORMACIÓN E INFORMACIÓN	Frecuencia	Porcentaje
INSATISFECHOS	5	83.3
SATISFECHOS	1	16.7
Total	6	100.0

Fuente: Elaboración Propia

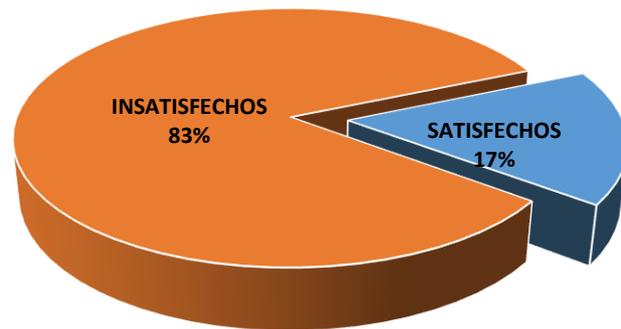


Figura 14 : Se observa que el 83% de los colaboradores de la empresa *Importadora Cervantes SAC* de Chiclayo se encuentran insatisfechos, sólo el 17% se encuentran satisfechos con la *Formación e Información* en la empresa *Importadora Cervantes*.

Fuente: *Elaboración Propia*

IV. DISCUSIÓN

La palanca que mueve a todo ser humano es la motivación, tanto así que provoca cambios en la vida profesional y personal en cada trabajador. La motivación es la que influye en la productividad de los trabajadores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo; donde son evidentes las actitudes, percepciones y expectativas. Para realizar las tareas y lograr las metas que la organización plantea.

En esta investigación se analizaron los resultados en base a los objetivos específicos y se discute de la siguiente forma:

En el objetivo específico 1; donde se pide diagnosticar el estado actual de la Productividad Laboral en la Importadora Cervantes SAC; se tiene que:

A continuación, se muestra los resultados sobre los índices de productividad laboral, el cual contiene cada uno de las dimensiones evaluadas en la investigación realizada a la empresa en estudio.

En la dimensión Producción, como podemos ver en la tabla N° 02, el 33% de los colaboradores tuvieron una producción baja y el restante 67% una producción media, no llegando a registrar algún trabajador con producción alta.

Con respecto a la dimensión Eficiencia, en la tabla N° 06 se aprecia que el 67% alcanzó un nivel medio de eficiencia y el 33% logró alcanzar un alto nivel de eficiencia.

En la tabla N° 4 observamos los resultados de la dimensión Eficacia, donde se obtuvo que el 83% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo tienen una eficacia media, y el 17% tienen una baja eficacia, se carece de trabajadores que hayan tenido alta eficacia.

El resultado global del diagnóstico de la productividad resultó que el 100% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo, lograron alcanzar una productividad laboral Media.

Los resultados anteriores concuerdan con (Fleitman, 2008), el cual dice que “La productividad laboral es un objetivo y un indicador. Es la mejora continua del logro colectivo, la consecuencia de la eficiencia con que se administra el talento humano en su conjunto”, pero para lograr una óptima productividad se debe tener en cuenta lo que dice (Hurtado, 2008) que se debe “atraer y retener al mejor talento disponible; lograr un índice de satisfacción laboral adecuado; compensar de manera fija y variable de acuerdo al mercado y consistencia interna; estimular la iniciativa y emprendimiento de cada colaborador”. Asimismo concuerda con los hallazgos de (Antúnez, 2015) que determinó el nivel de desempeño laboral donde los colaboradores tienen formación, conocimientos, capacidad, competencias y conductas que evidencian un adecuado rendimiento laboral.

En el objetivo específico 2; donde se pide Identificar los factores influyentes de la Motivación Laboral en la Importadora Cervantes SAC.; se tiene que:

Con respecto a la dimensión Motivación y Reconocimiento, 57% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo se encuentran insatisfechos, sólo el 43% se encuentran satisfecho. *Se sabe además que existe un nivel de relación significativamente alta entre desempeño laboral y clima laboral, esto es determinante ya que el clima laboral es un componente importante para conservar el nivel de rendimiento de manera adecuada en los colaboradores en una organización; por lo que es concluyente que hay un vínculo positivo en ambas variables (Prado, 2015).*

En la tabla N° 6 sobre el indicador Organización en el trabajo se observa que el 50% y 17% de los colaboradores a veces y siempre se identifican con la misión y visión de la institución, el 83% a veces mantienen una actitud positiva ante los cambios que se generan en la empresa, el 50% manifiesta que nunca conoce los objetivos de su puesto de trabajo para aplicarlo en sus funciones, el 33% y 17% dicen que a veces

y siempre se sienten orgullosos del trabajo que realizan y el 50% dicen que rara vez brindan más del tiempo requerido.

En la tabla N° 8 sobre el indicador Relación de Jefe y Subordinado encontramos que el 50% y 17% de los colaboradores consideran que a veces y siempre respectivamente, la relación entre jefe y subordinado es cordial, el 33% manifiestan que su jefe rara vez lo trata con amabilidad, el 33% y 17% dicen que su jefe a veces y siempre respectivamente, escuchan las opiniones de los empleados y el 83% dicen que con muy poca frecuencia consideran adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe

En la tabla N° 10 con respecto al indicador Trabajo en Equipo, se halló que el 50% de los colaboradores consideran que a veces le apoyaban cuando recién ingresaron a la empresa, el 33% manifiestan que a veces trabajan en equipo, el 33% y 17% dicen que las relaciones interpersonales a veces y siempre respectivamente, son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo.

Con respecto al indicador sobre los incentivos económicos en la Tabla N° 12 observamos que 50% de los colaboradores consideran que muy pocas veces consideran que su trabajo está bien remunerado, el 50% manifiestan que rara vez su sueldo está en relación con la situación y marcha de la empresa, el 67% dicen que muy pocas veces su salario está de acuerdo con la productividad de la empresa y el 67% cree muy escasas veces los jefes consideran un aumento de sueldo para aumentar la productividad de la empresa. Esto concuerda con los hallazgos de (Carnaqué, 2013) donde se concluyó que en el IESTP Abaco Chiclayo existe la relación entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral es positiva alta, se obtuvo un índice de correlación de 0.705

En la dimensión sobre la motivación del Área y ambiente del trabajo encontramos un 67% de colaboradores insatisfechos y un 33% satisfechos, donde los indicadores reflejaron que 50% y 33% de los colaboradores que rara vez o nunca respectivamente conocen los riesgos y medidas de prevención relacionados con sus puestos de trabajo, el 33% manifiesta que

nunca el trabajo en su área está bien organizado, el 67% manifiesta que a veces las condiciones en su trabajo son seguras, el 66% dicen que nunca o muy rara vez están claros los protocolos en caso de emergencia, y un 66% dice que a veces o siempre la empresa facilita equipos de protección individual.

En lo que respecta a la motivación sobre la formación e información y por ende el desarrollo profesional de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo se tiene que el 83% se encuentran insatisfechos y sólo el 17% satisfechos, donde en los indicadores se observa que el 50% y 33% de los colaboradores manifiestan que rara vez o nunca se realizan círculos de calidad para el mejoramiento de las tareas de trabajo, el 67% manifiesta que a veces aplican métodos de control de productividad en la empresa, el 50% dicen que nunca o muy rara vez aplican métodos de control de calidad en la empresa.

Los anteriores resultados se contrastan con García (2012) indica que la motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas y las de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social. Para motivar a los trabajadores habrá que tener en cuenta sus características personales como su escala de valores, su nivel cultural, la situación económica del entorno en el que vive o los objetivos o metas que está interesado conseguir mediante el desarrollo de su trabajo.

V. PROPUESTA

Plan de Incentivos Laborales

1. Introducción

La motivación laboral es un aspecto relacionado con la herramienta administrativa que nunca debe faltar entre los empleados. Existe un cambio cualitativo en el momento de ejecutar un trabajo, pero también es importante mantener un entorno agradable y proactivo

2. Fundamentación

En el presente estudio se logró definir una serie de necesidades de carácter motivacional que tienen los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC, la misma que nos proporcionó las facilidades para investigar cuales son los principales problemas que afectan a su productividad, cuyo fin es incrementar a través de estrategias motivacionales, el nivel de productividad laboral para los cuales se comparó el rendimiento real con las metas programadas. Con respecto a problemática de la empresa Importadora Cervantes SAC, el año 2016 se registró un déficit con respecto a las metas programadas por la que la productividad de 5 de los 6 colaboradores con que cuenta la empresa no alcanzaron la meta planeada. Por esta razón la necesidad de un Programa de Motivación que refleje los requerimientos intrínsecos que los colaboradores tienen sugiere ser una herramienta muy necesaria.

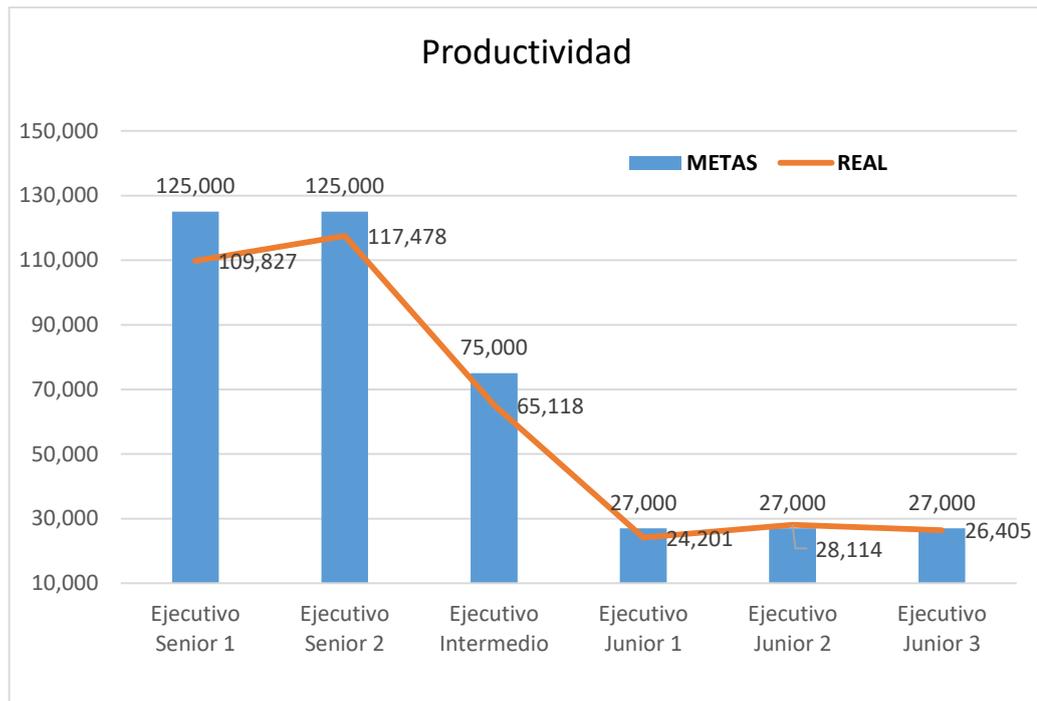


Figura 15: Productividad meta y real de la empresa Cervantes SAC. Chiclayo - 2016

3. OBJETIVOS.-

a. GENERAL.-

Enaltecer el esfuerzo de los colaboradores en el ejercicio de sus actividades, para lograr con ello acrecentar el sentimiento de pertenencia hacia la organización para elevar la productividad laboral en la Empresa Importaciones Cervantes S.A.

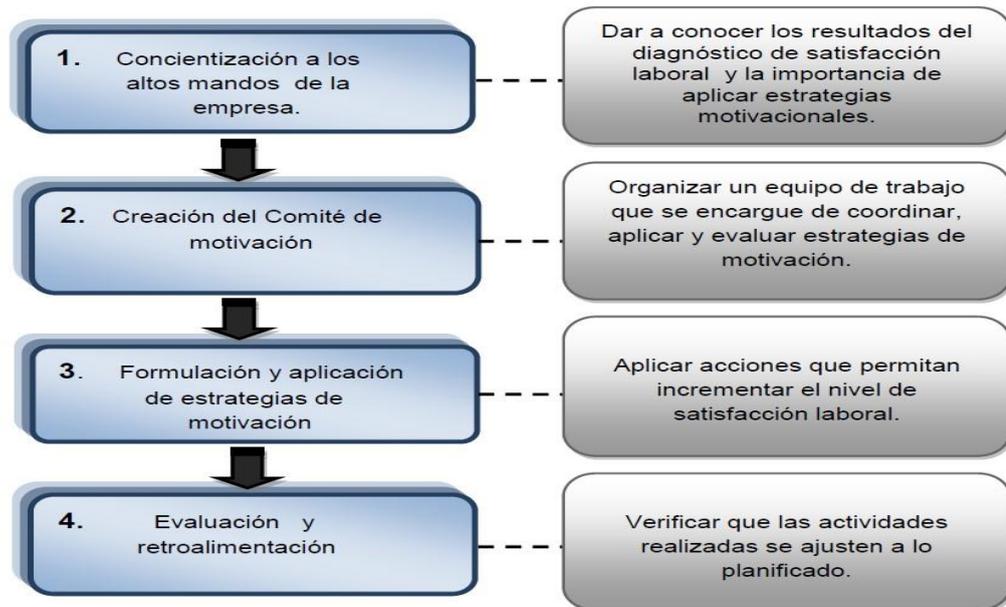
Perfeccionar la calidad de vida de los colaboradores de la empresa, a través de incentivos económicos como gratificación, compensación por tiempo de servicio y más aún ser acreedores a los resultados positivos de la empresa la finalizar el año como son las utilidades a los trabajadores.

b. ESPECÍFICOS.-

1. Motivación en los colaboradores, reflejado en la disposición y entusiasmo voluntario para realizar sus actividades asignadas.
2. Fomento de actitudes positivas en el personal, hacia su trabajo, ambiente laboral y compromiso organizacional.
3. Eficiente trabajo en equipo, debido a la implementación de actividades orientadas a mantener y mejorar el compañerismo.
4. Incrementar las unidades vendidas.
5. Elevar el nivel de Facturación.

4. METODOLOGÍA.-

Para realizar la propuesta de motivación en las empresas objeto de estudio, es necesario considerar los pasos de la metodología que describe Keith Davis y John Newstran, los cuales se muestran en la figura siguiente:



Fuente: elaboración propia con base en Davis Keith & W. Newstran John. "El comportamiento humano en el trabajo" 7ª. Edición, México, Mc Graw Hill, 1995. Pág. 288

Figura 16: Pasos para Implementar la Propuesta de Motivación Laboral

a. **Concientización a los altos mandos de la empresa acerca de la importancia de motivar al personal**

El primer paso para realizar la propuesta de motivación, consiste en sensibilizar a los directivos de la empresa, mediante reuniones, en las cuales se consideren los siguientes aspectos:

- El entorno actual de los colaboradores, expresado en los resultados obtenidos en el diagnóstico de motivación laboral, representativa del total de trabajadores de dicha área, en donde se detectó un nivel de insatisfacción laboral principalmente en los indicadores de incentivos económicos, y desarrollo profesional.

- Detallar e identificar los efectos que inducen la insatisfacción laboral, averiguando en los colaboradores, y como pueden estos influenciar en su rendimiento laboral.
- La consecuencia final de la solución de las necesidades que se acaban de mencionar es el sentimiento de satisfacción y conciencia de esa satisfacción. Esto da libertad psicológica, permite que la gente se entregue a objetivos de superación en su propio trabajo. La actitud de satisfacción es condición necesaria para que el esfuerzo humano del trabajo se vuelva verdaderamente productivo. Es una realidad que no trabajan bien quienes tienen la constante preocupación de que pueden ser despedidos, que tienen deudas pendientes, malos tratos del jefe o carencia de reconocimiento. Y es también un hecho que, cuando saben que están siendo atendidas adecuadamente sus propias necesidades, se está tranquilo y se trabaja mejor. Cuando el empleado sabe que las cosas marchan bien en el hogar y en el trabajo, que está prosperando y que de sus propios esfuerzos depende que se avance, se exige con tesón y ánimo, mejora la cantidad y calidad de su rendimiento en el trabajo.
- La productividad depende de la eficiencia del grupo humano. El rendimiento del hombre en el trabajo es lo que técnicamente se conoce como la eficiencia o productividad. De la actitud adoptada por el trabajador frente a su propia labor, de la actitud de satisfacción o de insatisfacción depende en gran parte que la producción sea eficiente o deficiente, y la producción es la base de la vida social de los pueblos porque sin ella no hay empleo ni bienestar social.
- Es un hecho visible que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, males tratados, amenazados, atascados en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de

comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos. Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable, y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación.

- Mi plan es defender que la motivación laboral interviene en la productividad puede tener sentido cuando se trata de reflexionar en términos de lo que el ser humano busca en el trabajo, pero al no existir sustento empírico, queda como una propuesta interesante, pero teórica.

b. Creación de un área de motivación e incentivos

Para ayudar a incrementar la motivación de los colaboradores del área de producción de la empresa, es preciso constituir a un equipo de trabajo, el cual, conforme al Comité de motivación e incentivos, cuya función primordial será coordinar cada una de las actividades que contiene la propuesta motivacional, así como también, administrar los recursos necesarios para su implementación.

c. Estrategias motivacionales

En seguida, se describen algunas estrategias motivacionales con el fin de aumentar la motivación laboral del personal del área de producción de las empresas en estudio:

I. INCENTIVOS ECONÓMICOS

La motivación del personal es importante para que ellos sepan que a cambio de su aumento de producción se les dará un estímulo económico.

El plan de incentivos económicos que se plantea se fundamenta en la mejora que va a tener la producción en escalas de eficiencia donde su principio es un porcentaje de la meta proyectada y el final es el valor de la meta proyectada.

Los incentivos no sólo son carácter económico sino también incentivos morales, ya que los colaboradores pueden tener excelentes resultados cuando saben que sus jefes y compañeros reconocen el esfuerzo o sus recomendaciones.

Estos incentivos estimulan a los colaboradores, porque salen de ser un trabajador común a un trabajador reconocido en toda la empresa, esto los motiva a mejorar y a ser objeto de imitación por parte de los demás compañeros, estamos hablando aquí de incentivos como diplomas de reconocimientos la misma que se recomienda que sea entregada por el alto ejecutivo de la empresa en un acto público.

1.1. OBJETIVO

Compensar de una manera básica las necesidades monetarias de las personas que requerirán del uso de un incentivo económico.

1.2. POLITICAS

Se presenta a continuación las siguientes políticas para la empresa Cervantes SAC de Chiclayo..

- a) Gratificar al personal por alcanzar las metas propuestas en forma mensual.(Según lo estipulado en el Plan de Motivación Laboral)
- b) Colocar a su personal en planillas para el pago de beneficios (gratificaciones, compensación por tiempo de servicios, atención médica y lo más anhelado por los encuestados tener participación de las utilidades)

1.3. ESTRATEGIAS

A continuación se presentan las estrategias a utilizar para el incentivo económico:

- a) Incentivos económicos: Hacer del conocimiento que todo personal puede obtener un incentivo económico aparte de su remuneración, cuando se logra las metas de producción propuestas.
- b) Evaluación: Evaluar las habilidades y destrezas de cada persona de manera que se sienta motivado a generar al máximo la productividad.
- c) Cumplimiento de la Meta: Ante el cumplimiento de metas alcanzados por el personal se designará el porcentaje monetario de acuerdo a una escala establecida en cada área de la empresa.

1.4. ACCIONES

A continuación se mencionan las acciones a seguir en base a las estrategias del incentivo económico:

- a) El administrador será el encargado de verificar a su personal que haya cumplido las metas propuestas.
- b) El administrador tendrá informar sobre las habilidades y destrezas con el cual realizará trimestralmente una evaluación (anexo 7- Formulario de evaluación de desempeño).
- c) A través del jefe de cada área o departamento inmediato se obtendrá la comprobación del cumplimiento de las metas del personal a su cargo.

1.5. RESPONSABLES

Propietarios, administradores, o encargados de las áreas de recursos humanos serán los responsables de cumplir con la estrategia de los incentivos económicos.

Los empleados serán los receptores disponibles de estos beneficios otorgados por la empresa, pues con ello se espera que la productividad aumente.

1.6. RECURSOS INVOLUCRADOS

Se presenta a continuación los siguientes recursos que se involucran en el desarrollo del incentivo económico.

- a) Recursos Financieros: Aquí interviene la parte monetaria es decir el dinero que se encuentra disponible para la aplicación de dicho programa.
- b) Recurso Humano: Es el medio principal encargado de ejecutar directamente el programa y ser favorecido por la empresa.

II. CRITERIOS DE EVALUACION PARA EL INCENTIVO ECONOMICO

2.1. OBJETIVO

Satisfacer de manera básica las necesidades económicas de los trabajadores.

Los criterios a evaluar para la realización del incentivo son:

Nº	ASPECTO A TOMAR EN CUENTA	PONDERACIÓN
01	Evaluación del desempeño	70%
02	Opinión del Jefe	30%
TOTAL		100%

El rango mínimo de aumento será el 5% y el máximo el 20% de acuerdo a las evaluaciones realizadas.

1. **Evaluación de desempeño:** Comprenderá una serie de elementos que al final se obtendrá un resultado sobre el desempeño de la persona a evaluar.
2. **Opinión del Jefe:** Esto consistirá en un breve resumen por escrito, en forma general del trabajador a evaluar.

CUADRO DE ESTABLECIMIENTO DE PORCENTAJES			
N°	RANGO DE CALIFICACION	PARAMETROS	PORCENTAJE
1	Regular	3-4	10%
2	Bueno	5-6	15%
3	Muy bueno	7-8	20%
4	Excelente	9-10	25%

1. Internalizar en los colaboradores y los gerentes de Importadora Cervantes SAC de Chiclayo, la motivación como herramienta fundamental para el desempeño organizacional.

Contenido	Líneas Estratégicas	Actividades	Recursos Humanos	Recursos Materiales	Tiempo
La motivación como herramienta fundamental para el desempeño organizacional	Motivación de personal. Expectativas de los participantes. Motivación al Logro a través de la: Búsqueda del éxito.	Actividades de apertura y motivación. Presentación personal. Objetivos de los Encuentros. Normas de los Encuentros. Cierre de actividades	Gerente Colaboradores	Papel Sabana Proyector, diapositivas, Pc, salón de exposiciones, papel bond, lapiceros.	9 Meses
	Potencialidades: capacidad, actitud y disposición para el logro de éxito. Metas realistas individuales. Metas realistas profesionales. Metas realistas sociales. Niveles de exigencia: excelencia y ajustarse a los planes fijados para su cumplimiento.	Actividades de apertura y motivación. Presentación personal. Objetivos de los Encuentros. Normas de los Encuentros. Cierre de actividades	Gerente Colaboradores	Papel Sabana Proyector, diapositivas, Pc, salón de exposiciones, papel bond, lapiceros.	9 Meses

2. Concientizar en los colaboradores de Importadora Cervantes SAC de Chiclayo y sus gerentes, a que desarrollen estrategias con el objeto de ejercer un liderazgo proactivo.

Contenido	Líneas Estratégicas	Actividades	Recursos Humanos	Recursos Materiales	Tiempo
Desarrollar estrategias con el objeto de ejercer un liderazgo proactivo.	-Liderazgo. -Estilos de Liderazgo. -Características del liderazgo. -Liderazgo Proactivo.	Actividades de apertura Reuniones grupales Dinámicas grupales Charlas Cierre de actividades	Gerente Colaboradores	Papel Sabana Proyector, diapositivas, Pc, salón de exposiciones, papel bond, lapiceros.	9 Meses
	Motivación. -Teoría <u>bifactorial</u> de Herzberg. -Trabajo en equipo. -Retroalimentación al equipo de trabajo. Retroalimentación positiva y negativa.	Actividades de apertura Reuniones grupales Dinámicas grupales Charlas Cierre de actividades	Gerente Colaboradores	Papel Sabana Proyector, diapositivas, Pc, salón de exposiciones, papel bond, lapiceros.	9 Meses

Cronograma

ACTIVIDADES	MESES (2016-2017)												
	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV
1. Actividades de apertura y motivación	X	X											
2. Presentación personal.		X	X										
3. Objetivos de los Encuentros.		X	X	X									
4. Normas de los Encuentros.			X	X	X								
5. Expectativas de los participantes.					X	X	X						
6. Motivación al Logro a través de la: Búsqueda del éxito.			X		X	X	X						
7. Cierre de actividades						X	X						
8. Potencialidades: capacidad, actitud y disposición para el logro de éxito.							X	X	X	X	X	X	X
9. Metas realistas individuales.								X	X	X	X	X	
10. Metas realistas profesionales.									X		X	X	X
11. Control de calidad.												X	
12. Metas realistas sociales.												X	X
13. Niveles de exigencia: excelencia y ajustarse a los planes fijados para su cumplimiento.												X	X
14. Liderazgo.			X	X	X	X							
15. Estilos de Liderazgo.					X	X					X	X	X
16. Características del liderazgo							X	X	X				
17. Liderazgo Proactivo.							X	X	X				
18. Motivación.								X	X				
19. Teoría bifactorial de Herzberg.								X	X	X	X	X	X
20. Trabajo en equipo.									X	X			
21. Retroalimentación al equipo de trabajo.										X	X		
22. Retroalimentación positiva y negativa.											X	X	X

Presupuesto.

Los costos estimados de implementación del Plan de Incentivos laborales en la empresa Importadora cervantes SAC, se muestran a continuación:

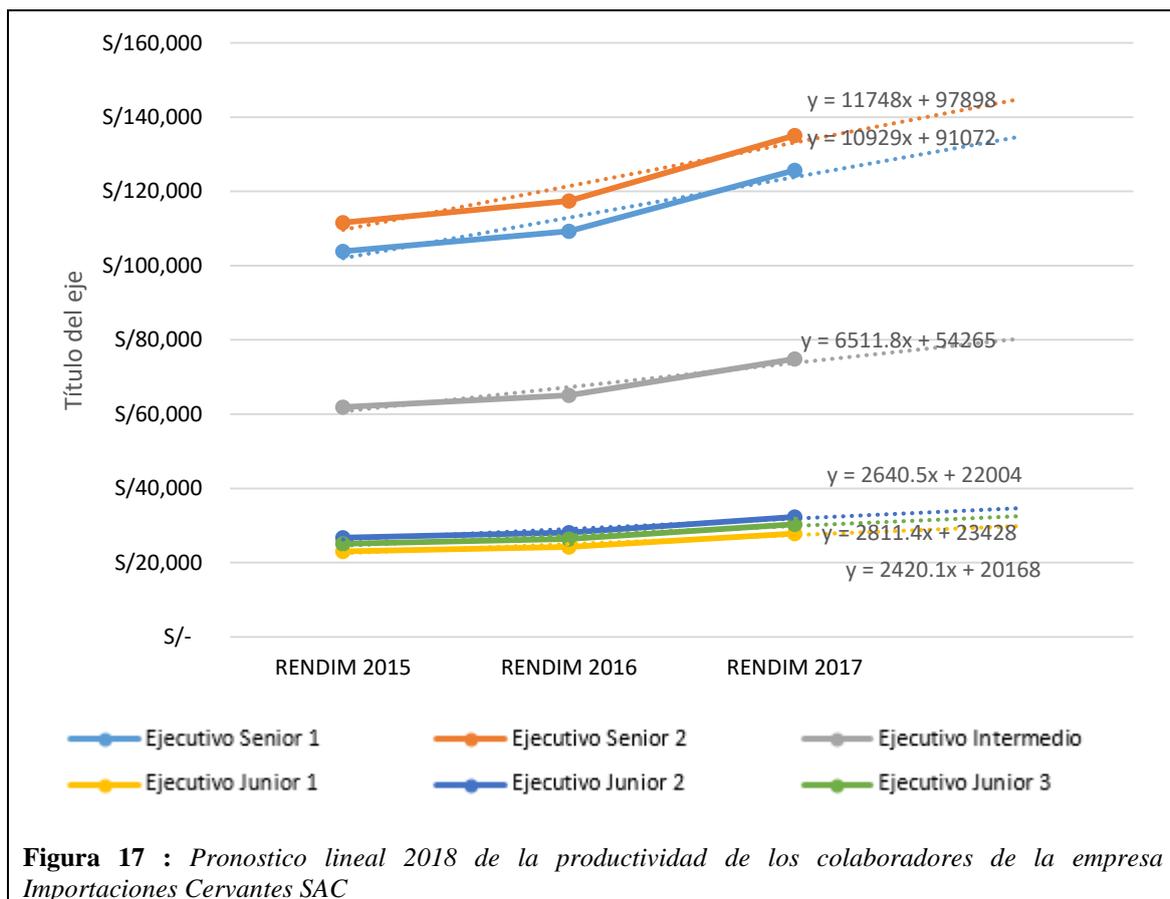
Actividades	Participantes	Empresa Capacitadora	Costo
1. Motivación al Logro a través de la: Búsqueda del éxito.	Área Administrativo Administrador Asistente Secretaria	Coaching y Talento SAC	S/ 700.00
2. Potencialidades: capacidad, actitud y disposición para el logro de éxito.		<u>PwC</u> y HBC Consultores	S/ 600.0
3. Niveles de exigencia: excelencia, desarrollo personal y profesional.	Personal Ventas (6)	<u>Denarius</u> SAC	S/ 800.0
4. Liderazgo.		<u>PwC</u> y HBC Consultores	S/ 1200.00
5. Desempeño Laboral		<u>Denarius</u> SAC	S/850.00
6. Teoría bifactorial de Herzberg.		Coaching y Talento SAC	S/ 600.00
7. Trabajo en equipo.		Coaching y Talento SAC	S/ 650.00
8. Retroalimentación al equipo de trabajo.		Coaching y Talento SAC	S/ 570.00
9. Retroalimentación positiva y negativa		Coaching y Talento SAC	S/ 520.00
TOTAL			S/. 6490.00

Análisis de la rentabilidad del Plan de Incentivos Laborales

Utilizando los rendimientos de los años 2015 – 2017, se realiza una estimación del pronóstico del rendimiento para el año 2018 utilizando el método de los mínimos cuadrados de la regresión lineal: $y = mx + b$, según la tendencia temporal sin tomar en cuenta el Plan de Incentivos Laborales.

Tabla 21 : Pronóstico de la Productividad del año 2018 de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC utilizando regresión lineal.

Ejecutivo	RENDIM 2015	RENDIM 2016	RENDIM 2017	PRONÓSTICO 2018
Ejecutivo Senior 1	S/ 103,823	S/ 109,287	S/ 125,680	S/ 134,787
Ejecutivo Senior 2	S/ 111,604	S/ 117,478	S/ 135,100	S/ 144,890
Ejecutivo Intermedio	S/ 61,862	S/ 65,118	S/ 74,886	S/ 80,312
Ejecutivo Junior 1	S/ 22,991	S/ 24,201	S/ 27,831	S/ 29,848
Ejecutivo Junior 2	S/ 26,708	S/ 28,114	S/ 32,331	S/ 34,674
Ejecutivo Junior 3	S/ 25,085	S/ 26,405	S/ 30,366	S/ 32,566
Total	S/ 352,073	S/ 370,603	S/ 426,193	S/ 457,077



Realizando la estimación de la productividad de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC en un escenario probable de aumento de la productividad del 15% con respecto año 2017, generada por la implementación del Plan de Incentivos Laborales, tenemos los siguiente:

Tabla 22 : Pronóstico de la Productividad del Plan de Incentivos Laborales de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.

Ejecutivo	PRODUCTIVIDAD 2017	PRODUCTIV. CON PLAN DE I.L. 2018	PRODUCTIV. SIN PLAN DE I.L. 2018	RENDIM DEL PLAN DE I.L.
Ejecutivo Senior 1	S/ 125,680	S/144,532	S/134,787	S/9,745
Ejecutivo Senior 2	S/ 135,100	S/155,365	S/144,890	S/10,475
Ejecutivo Intermedio	S/ 74,886	S/86,119	S/80,312	S/5,806
Ejecutivo Junior 1	S/ 27,831	S/32,006	S/29,848	S/2,158
Ejecutivo Junior 2	S/ 32,331	S/37,181	S/34,674	S/2,507
Ejecutivo Junior 3	S/ 30,366	S/34,921	S/32,566	S/2,354
Total	S/ 426,193	S/490,122	S/457,077	S/33,045

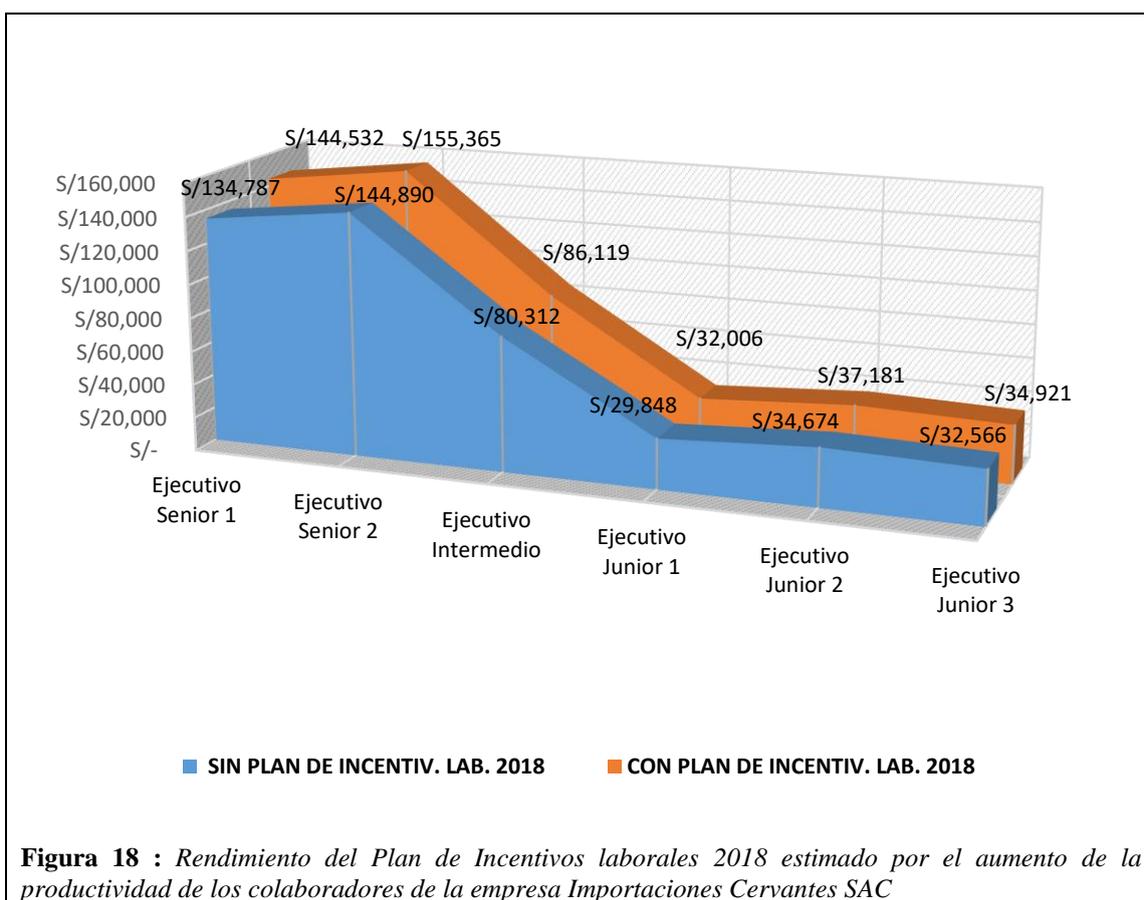


Figura 18 : Rendimiento del Plan de Incentivos laborales 2018 estimado por el aumento de la productividad de los colaboradores de la empresa Importaciones Cervantes SAC

Rentabilidad del Plan de Incentivos laborales

Teniendo en cuenta que el costo estimado de implementación del Plan de incentivos laborales es de S/. 6490,00, sumado al 5% de incentivos a los sueldos de los colaboradores de la empresa Importadores Cervantes SAC, según la tabla siguiente:

Tabla 23 : Análisis de Costos del Plan de Incentivos Laborales de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC.

Ejecutivo	SUELDOS 2017	INCENTIVOS (5%) 2018	TOTAL ANUAL INCENTIVOS 2018
Ejecutivo Senior 1	S/ 125,680	S/. 320	S/. 3,840
Ejecutivo Senior 2	S/ 135,100	S/. 320	S/. 3,840
Ejecutivo Intermedio	S/ 74,886	S/. 280	S/. 3,360
Ejecutivo Junior 1	S/ 27,831	S/. 250	S/. 3,000
Ejecutivo Junior 2	S/ 32,331	S/. 250	S/. 3,000
Ejecutivo Junior 3	S/ 30,366	S/. 250	S/. 3,000
Total	S/ 426,193	S/1,670	S/20,040

$$\begin{aligned}\text{Costo total del Plan} &= \text{Costo de Incentivos} + \text{Costo del Plan} \\ &= 20,040 + 6,490 \\ &= \text{s/. 26,530}\end{aligned}$$

$$\text{Rentabilidad del Plan} = \frac{\text{Rendimiento del Plan} - \text{Costo del Plan}}{\text{Costo del Plan}}$$

$$\frac{33045 - 26530}{26530} = \mathbf{24,56\%}$$

1. La rentabilidad del Plan es de 24,56%, es decir tiene un rendimiento de 124 soles por cada 100 soles invertido en el plan de Incentivos Laborales.
2. Financiamiento: La empresa asumirá el costo de la propuesta y la desarrollará en un plazo de un año.
3. El impacto de la propuesta repercutirá en la productividad de la empresa ya que van a tener unos colaboradores motivados en su labor que realizarán dentro de la Importadora Cervantes SAC de Chiclayo; también

tendrá un impacto en la sociedad y para que otras empresas lo tomen como modelo e identifiquen sus debilidades y que está incidiendo en el bajo desempeño de sus colaboradores.

4. El beneficio es para la empresa; ya que tendrá una rentabilidad estimada de la ejecución del plan de 24,6% anual, teniendo en cuenta que constantemente está en competencia con otras empresas del mismo rubro; y necesitan posicionarse en el mercado.

VI. CONCLUSIONES

1. Al realizar el diagnóstico de la Productividad laboral se observa que el total (100%) de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo tienen una Productividad Laboral Media, se carece de trabajadores que hayan tenido alta o baja productividad laboral. En la dimensión producción se encontró que el 67% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo tienen una producción media, y el 33% tienen una baja producción, se carece de trabajadores que hayan tenido alta producción. En la dimensión eficiencia se descubrió que el 67% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo tienen una eficiencia media, y el 33% tienen una alta eficiencia, se carece de trabajadores que hayan tenido baja eficiencia. Y en la dimensión eficacia, encontramos que el 83% de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo tienen una eficacia media, y el 17% tienen una baja eficacia, se carece de trabajadores que hayan tenido alta eficacia.
2. Se identificaron como los factores más influyentes en la motivación laboral los Incentivos Económicos donde el 100% de los trabajadores se encuentran insatisfechos, un 66% se encuentran insatisfechos en lo que corresponde a la dimensión Motivación y Reconocimiento, en lo que respecta al Área y Ambiente de Trabajo también existe un 66% de colaboradores insatisfechos y en lo que respecta a la dimensión Formación o Desarrollo Profesional existe un 83% de insatisfacción.
3. Con respecto a la propuesta titulada plan de motivación para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo; contrastando con los resultados obtenidos planteo 09 actividades que se desarrollarán en el lapso de un año; cada

actividad; la cual se enfocan tanto a las dimensiones de motivación como de productividad.

4. La empresa tendrá una rentabilidad simple estimada de la ejecución del plan de productividad laboral del 24,6%% anual, equivalente a un monto de incremento total estimado de s/. 6515 adicionales, donde hay que considerar que constantemente está en competencia con otras empresas del mismo rubro; y necesitan posicionarse en el mercado.

VII. RECOMENDACIONES

1. Para contribuir a incrementar la motivación de los colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC de Chiclayo, es necesario constituir a un equipo de trabajo, el cual conforme un comité de motivación e incentivos, cuya función primordial será coordinar cada una de las actividades que contiene la propuesta motivacional, así como también, administrar los recursos necesarios para su implementación.
2. Implementar la propuesta de un incentivo económico, cuyo fin sería incrementar a través de estrategias motivacionales, el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores y las metas de productividad del área de producción de las empresas objeto de estudio.
3. Se recomienda realizar cada una de las actividades planteadas respetando las fechas y actividades a realizar para lograr con éxito los objetivos estratégicos trazados.

VIII. REFERENCIAS

- Antúnez, Y. (2015). *El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la Ciudad de Maracay, estado Aragua*. La Morita - Venezuela: Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales - Universidad De Carabobo.
- Caldas, M., Reyes, H., & Antonio, H. (2011). *Empresa e iniciativa emprendedora*. México: Editex.
- Carnaqué, P. (2013). *Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo – 2013*. Chiclayo: Escuela de Posgrado - Universidad Señor de Sipán.
- Castillo, J. (2006). *Administración de Personal: Un enfoque hacia la Calidad*. ECOE.
- Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. (2009). El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura. X. *Revista de economía institucional*, 11(21).
- Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the desing of work: test of theory. *Organizational behavior human performance*, 16, 250-279.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: John Wiley.
- Hurtado. (2008). Educación superior y educación general: más allá del desafío de la productividad y la competitividad. *Revista de Estudios Sociales*, 2.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. Nueva York: Harper & Row.

- Mortimore, M., & Peres, W. (2001). La Competitividad empresarial en América Latina y el Caribe. *Revista de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe*, 37-59.
- Noreña, A., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J., & Rebolledo-Malpica, D. (11 de Septiembre de 2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *CHÍA*, 12(3), 263-274.
- Pardo, K., Andia, M., Rodriguez, A., Pérez, W., & Moscoso, B. (2011). Remuneraciones, beneficios e incentivos laborales percibidos por trabajadores del sector salud en el Perú: análisis comparativo entre el Ministerio de Salud y la Seguridad Social, 2009. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica.*, 342-351.
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de T. Trujillo*: Tesis para obtener el grado académico de maestra en ingeniería industrial con mención en organización y dirección de recursos humanos Universidad Cesar Vallejo.
- Rojas, R. (2016). *Análisis de la modalidad de teletrabajo y su incidencia en la productividad laboral de las empresas privadas de la ciudad de Quito*. Quito - Ecuador: Programa de Maestría en Dirección de Empresas - Universidad Andina Simón Bolívar.
- Torres, R. (2015). *Satisfacción y productividad laboral en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta minorista de productos de farmacia y artículos de tocador (farmacias) del casco urbano de Chimbote, 2015*. Chimbote: Escuela de Posgrado en Administración - Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.
- Velasquez, N. (2015). *Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote*. Trujillo: Escuela de Post Grado - Universidad Nacional de Trujillo .

Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. Nueva York: Carnegie Institute of
Technologie, John Wiley & Sons Inc., .

ANEXOS

ANEXO 01

ENCUESTA DE MOTIVACIÓN LABORAL

Tomada de Velasquez, (2015)

FACTOR	INDICADOR	N° DE PREGUNTA
MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO	Organización del trabajo	1 al 5
	Relación de jefe y subordinado	6 al 9
	Trabajo en equipo	10 al 12
	Incentivos económicos	13 al 16

INSTRUCCIONES: marcar con una equis (x) la casilla correspondiente

N°	ITEM	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	SIEMPRE
1	¿Se identifica con la misión y la visión de la institución?				
2	¿Ud. mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la institución?				
3	¿Conoce los objetivos de su puesto de trabajo y los aplica en sus funciones?				
4	¿Se siente orgulloso del trabajo que realiza?				
5	¿Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido?				
6	¿Cómo considera la relación entre Usted y su Jefe inmediato?				
7	¿Su jefe o supervisor le trata bien, con amabilidad?				
8	¿Su jefe o supervisor escuchan las opiniones o sugerencias de los empleados?				
9	¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?				
10	¿Le ayudaron y apoyaron los primeros días cuando Usted entro en la empresa?				
11	¿Trabaja Usted en equipo con sus compañeros?				
12	¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo?				
13	¿Considera que su trabajo está bien remunerado?				
14	¿Cree que su sueldo y el de sus compañeros están en relación con la situación y marcha económica de la empresa?				
15	¿Su salario está de acuerdo a la productividad de la empresa?				
16	¿Considera que un aumento de sueldo o prestación económica aumentaría la productividad de la				

empresa?				
----------	--	--	--	--

FACTOR	INDICADOR	Nº DE PREGUNTA
AREA Y AMBIENTE DE TRABAJO	Condiciones de trabajo	17 al 22
FORMACION E INFORMACION	Desarrollo profesional	23 al 25

INSTRUCCIONES: marcar con una equis (x) la casilla correspondiente

Nº	ITEM	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	SIEMPRE
17	¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención relacionados con su puesto de trabajo?				
18	¿El trabajo en su área o línea está bien organizado?				
19	¿Las condiciones de trabajo de su línea son seguras?				
20	¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?				
21	¿Están claros y conoce los protocolos en caso de emergencia?				
22	¿La empresa le facilita los Equipos de Protección Individual necesarios para su trabajo?				

INSTRUCCIONES: marcar con una equis (x) la casilla correspondiente

Nº	ITEM	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	SIEMPRE
23	¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?				
24	¿Considera que necesitas capacitación, la misma que es importante para el desarrollo de tus funciones?				
25	¿Ha recibido la formación básica sobre Prev. Riesgos Laborales previo a la incorporación al puesto de trabajo?				

ANEXO 02

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

Tomada de Velasquez, (2015)

FACTOR	N° DE PREGUNTA
PRODUCCION	1 al 5
EFICIENCIA	6 al 9
EFICACIA	10 al 11

INSTRUCCIONES: marcar con una equis (x) la casilla correspondiente

N°	PREGUNTA	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO
		NUNCA	RARA VEZ	A VECES	SIEMPRE
1	¿Usted considera que con la motivación de sus empleados genera un efecto positivo en la productividad?				
2	¿Usted considera que necesita motivar más a sus empleados para incrementar la productividad?				
3	¿Cuáles son las estrategias de motivación que usted implementa en la empresa para motivar a su personal?				
4	¿Considera usted que su personal se encuentra identificado con la misión, visión y objetivos de la empresa?				
5	¿Qué porcentaje de rotación de personal tiene la empresa?				
6	¿Existe eficiencia del personal en cuanto a la productividad?				
7	¿Cómo está la eficiencia en cuanto a la entrega de pedidos para los clientes?				
8	¿Existen lineamientos para las estrategias de Selección de Personal?				
9	¿Se realizan círculos de calidad, para el mejoramiento de las tareas de trabajo?				
10	¿Qué métodos de control de productividad aplica en la empresa?				
11	¿Qué métodos de control de calidad aplica en la empresa?				

ANEXO 03

ELABORACION DE UN PLAN DE INCENTIVOS LABORALES PARA LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN IMPORTADORA CERVANTES SAC. CHICLAYO.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
¿Cómo incrementar la Productividad Laboral en la Importadora Cervantes SAC de Chiclayo?	GENERAL.-	La implantación de un Plan de Incentivos Laborales incrementará la Productividad Laboral en La Importadora Cervantes SAC de Chiclayo.	INDEPENDIENTE.-	VARIABLE INDEPENDIENTE.-	Tipo de investigación.- Aplicada. Explicativa. No experimental. Prospectiva. Diseño de investigación.- T1 T2 M O P R E	Población.- La población quedará conformada por los 6 colaboradores de la empresa Importadora Cervantes SAC Muestra.- No habrá muestra porque se tomará toda la población en estudio
	Elaborar un Plan de Incentivos Laborales para la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC		Plan de Incentivos Laborales	Motivación y Reconocimiento		
	ESPECÍFICOS.-			Área y Ambiente de Trabajo		
	1. Diagnosticar el estado actual de la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC			Formación e Información		
	2. Identificar los factores influyentes en la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC		DEPENDIENTE.-	VARIABLE DEPENDIENTE.-		
	3. Diseñar un Plan de Incentivos Laborales para la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC		la Productividad Laboral	Eficiencia		
	4. Estimar los resultados que generará la implantación un Plan de Incentivos Laborales en la Productividad Laboral en el Importadora Cervantes SAC			Eficacia		
Producción						