



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Programa de incentivos laborales para la retención del personal
en la empresa Imola Automotriz S.A.C.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Laines Oblitas, Eder Joel (ORCID 0000-0002-0424-5780)
Patazca Leytón, Adriana Pricila (ORCID 0000-0002-8854-308X)

ASESORA:

Mg. Chávez Rivas, Patricia Ivonne (ORCID 0000-0003-4993-6021)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2021

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a mis padres Oblitas Lozano Erlita y Laines Herrera Edwin por sus consejos, apoyo y enseñanzas, por estar en cada uno de mis logros obtenidos. Asimismo, a mi hermano Laines Oblitas Antony que me motiva a no rendirme hasta alcanzar mis anhelos.

Laines Oblitas Eder Joel

Llena de alegría, amor y esperanza dedico esta tesis a mis amados padres Patazca Rodriguez Rolando y Leytón Effio Mirtha por el apoyo incondicional que me han brindado, los consejos sabios y la motivación constante. Asimismo, a mis hermanas Ruth, Rosa y Fernanda mi motivo e inspiración para alcanzar esta meta, ser un ejemplo para ellas, a mis abuelos Martha y Miguel, corazones bondadosos, los quiero mucho.

Patazca Leytón Adriana Pricila

Los autores.

Agradecimiento

A Dios por haberme dado la vida y ser mi luz en los momentos difíciles, a mis padres por haberme apoyado durante estos 5 años de carrera universitaria motivándome a seguir adelante y no rendirme fácilmente hasta haber cumplido mis metas, también agradecer a mi asesora la Mg. Chávez Rivas Patricia Ivonne por haberme orientado y apoyado para el desarrollo de la presente tesis.

Laines Oblitas Eder Joel

Agradecida con Dios por brindarme vida, salud, vestido, sabiduría e inteligencia de lo alto, abrir puertas de bendición para lograr culminar esta meta, por tocar corazones que han sido de apoyo en este sueño como lo fue el de mis abuelos Martha y Miguel agradecida con ellos por lo brindado en estos 5 años, los amo. Agradecida con papá y mamá sé que ay alegría en sus corazones. A mi asesora Mg. Chávez Rivas Patricia Ivonne por la atención, enseñanza y tiempo dedicado en el desarrollo de la presente tesis.

Patazca Leytón Adriana Pricila

Los autores.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo Población.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	20
3.6. Método de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES.....	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS	39
ANEXO.....	63

Índice de tablas

Tabla 1. Colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C.....	17
Tabla 2. Validez de cuestionario.....	18
Tabla 3. Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable incentivos laborales.....	19
Tabla 4. Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable retención de personal .	19
Tabla 5. Estrategias de retención de personal	22
Tabla 6. Identificación de la estrategia de conocimiento.....	23
Tabla 7. Identificación de la estrategia calidad de vida.....	24
Tabla 8. Identificación de la estrategia planes de carrera.....	25
Tabla 9. Dimensión de incentivos monetarios	26
Tabla 10. Dimensión de incentivos no monetarios	27
Tabla 11. Plan de Acción de la Propuesta.....	52
Tabla 12. Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta.....	63
Tabla 13. Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta	63
Tabla 14. Matriz de consistencia	66
Tabla 15. Matriz de operacionalización de variables	68

Índice de figuras

Figura 1. Estrategias de retención de personal	22
Figura 2. Identificación de la estrategia de conocimiento	23
Figura 3. Identificación de la estrategia calidad de vida	24
Figura 4. Identificación de la estrategia planes de carrera	25
Figura 5. Dimensión de incentivos monetarios.....	26
Figura 6. Dimensión de incentivos no monetarios.....	27
Figura 7. Programa de comisiones.....	57
Figura 8. Cuadro de méritos.....	57
Figura 9. Programa de bono.....	58
Figura 10. Juegos de mesa	58
Figura 11. Invitaciones para las fiestas temáticas	59
Figura 12. Invitación para actividad deportiva	60
Figura 13. Diploma de reconocimiento.....	60
Figura 14. Estacionamiento de vehículos para colaboradores	61
Figura 15. Comedor para colaboradores.....	61
Figura 16. Curso de especialización 1.....	62
Figura 17. Curso de especialización 2.....	62

Resumen

La presente investigación titulada “Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.”, tuvo como objetivo general proponer un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C., la metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, siendo de tipo descriptiva - propositiva y de diseño no experimental, transversal. La población de estudio estuvo conformada por 18 colaboradores, entre lavador, comprador, asesor de servicio, asistente administrativo, administrador, jefe de taller, mecánicos y socios. Los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron la encuesta y cuestionario. Los resultados obtenidos indican que los colaboradores priorizan los incentivos monetarios como también los no monetarios, puesto que, estos se encuentran en un nivel medio. Asimismo, el 50% de los encuestados indica que las principales estrategias para retener al personal son el conocimiento, calidad de vida y planes de carrera. Concluyendo que la propuesta del programa de incentivos laborales va permitir crear un sentido de pertenencia logrando así la retención de los colaboradores como también una satisfacción al realizar cada una de sus actividades.

Palabras clave: Incentivos laborales, retención y colaboradores.

Abstract

The present research entitled “Work incentives program for the retention of staff in the Company Imola Automotriz S.A.C.”, had the general objective of proposing a program of work incentives to retain the staff of the company Imola Automotriz S.A.C., the methodology used was quantitative approach, being descriptive-propositional and non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 18 collaborators, including a washer buyer, service advisor, administrative assistant, administrator, workshop manager, mechanics, and partners. The data collection instruments used were the survey and questionnaire. The results obtained indicate that the collaborators prioritize monetary as well as non-monetary incentives, since these are at a medium level. Likewise, 50% of those surveyed indicate that the main strategies to retain staff are knowledge, quality of life and career plans. Concluding that the proposal of the work incentives program will allow to create a sense of belonging, thus achieving employee retention as well as satisfaction when carrying out each of their activities.

Keywords: Work incentives, retention and collaborators

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la retención de personal es uno de los aspectos más problemáticos que enfrenta el área de recursos humanos de las diferentes empresas, puesto que, se observa una constante rotación por parte de los empleados y no la idea de continuar en esta como acontecía anteriormente, ello, debido al desarrollo de la globalización, la tecnología, la inversión extranjera y un mercado de alta competitividad, por ello, la necesidad de los contratantes de poder conseguir una permanencia del personal resultando valioso para la empresa, debido a que estos cuentan con conocimientos y experiencia necesaria al realizar las actividades. Es allí donde los incentivos laborales aparecen como un factor importante a brindar a definitivos personales considerados claves en la institución y de esta forma procurar la permanencia de estos por un tiempo mayor.

La problemática de retener al personal no solo se da en nuestro país, sino también a nivel mundial, según Agostino (2017) quien menciona que en Colombia el 47% de las sociedades no han aplicado ninguna práctica de retención o reconocimiento de talento, y el 18.24 % de las empresas afirmó tener una política de retención establecida y un 25% la tiene para el reconocimiento. De igual forma, mencionó que algunas de las estrategias más utilizadas en las empresas de Colombia son compensación emocional, desarrollo interno, planificación de carrera, liderazgo coherente, entornos desafiantes, políticas de compensación justa y una empresa inclusiva para que los empleados sientan que han logrado mejores logros personales y desarrollo profesional integral, teniendo un equilibrio tanto personal como laboral en la vida del colaborador.

Según una encuesta realizada por Apollo Technical Engineered Talent Solutions (2021), menciona que la retención de empleados es un gran problema en la fuerza laboral, ya que, no se trata solo de mantener contento al empleado, sino de retenerlo y asegurarse de que tenga al mejor. En los EE. UU. entre 3 y 4,5 millones de empleados renuncian a su trabajo y el 94% indica que, si una empresa invirtiera en ayudarles a aprender, se quedarían más tiempo. Asimismo, se afirma que la mejor forma de retener a los empleados es haciéndoles sentir valorados y brindarle línea de carrera.

A nivel nacional Pacheco, J. (2021) menciona que el 60% de las organizaciones peruanas no saben cómo retener a los colaboradores, y solo 2 de

cada 5 entidades cuentan con un sistema que les permita retener al talento, asimismo, comentó que se da un 15% de rotación en las organizaciones, siendo un nivel superior, puesto que, el índice de rotación en el que se debería estar es inferior a 10%, puntualizando que existen 3 pilares con los cuales la organización está logrando retener a sus talentos, la primera basándose a nivel de intereses económicos, la cual, sirve hasta que llega otra empresa y paga más, la segunda forma es a través de los beneficios de capacitaciones como viajes y como último pilar donde la organización está interesada en colaboradores que combinen el progreso profesional tanto con el crecimiento personal y familiar para lograr mayores resultados, en la cual, pocas organizaciones lo están empleando.

Gallegos, J. gerente comercial de Sodexo (Mayo, 2021) comentó que, pese a la crisis originada por la pandemia, las empresas incrementaron en un 15% los programas de incentivos para sus colaboradores que generan gran valor en el primer trimestre del año, a diferencia del mismo período del 2020 donde mencionó que los sectores que más premian a sus colaboradores son: financiero, inmobiliario, hoteles, restaurantes, educación, servicios sociales y salud, agregando que ahora las empresas entregan mes por mes, puesto que, antes se lanzaban con plan de incentivos por 18 meses, sin embargo, ahora hay una categoría de bonos que está en crecimiento para el pago de servicios, como teléfono, energía eléctrica, agua e Internet, con el fin de que sus colaboradores puedan enfrentar los gastos de internet por sus labores en casa.

En el contexto local, la empresa Imola automotriz S.A.C. (2021) fue creada en el 2014, esta se enfoca en el servicio técnico automotriz de diversas marcas, asimismo, a la venta de repuestos para automóviles, en la cual, muestra dificultades, según señala el gerente de la organización, puesto que, en la actualidad, la empresa presenta una continua insatisfacción y rotación de los colaboradores debido a que no cuentan con un programa de incentivos laborales para motivarlos y a su vez que se sientan importantes, afectando negativamente a la empresa. Es por ello, que mediante este estudio se pretende conocer al personal e identificar que tipos de incentivos o reconocimientos les gustaría que la empresa les brinde de acuerdo a sus necesidades y calidad de vida con el fin de generar un sentido de pertenencia y fidelización.

Por ello, ante este escenario, nace la idea de desarrollar la presente

investigación científica rigurosa, cuyo propósito es proponer un programa de incentivos laborales para la Retención del personal en la Empresa Imola Automotriz S.A.C.

En cuanto a la formulación del problema tenemos: ¿De qué manera el programa de incentivos logrará la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.? Asimismo, en cuanto a la justificación teórica la presente investigación desarrolló una revisión de aspectos teóricos relevantes de las variables en su contexto empresarial, de tal manera, que nos permita conocer más sobre los incentivos laborales a tener en cuenta para la elaboración del programa de incentivos. Como justificación práctica los problemas identificados afectan la realidad de la organización, por tal motivo, la presente investigación tuvo como propósito solucionar la problemática que atraviesa la empresa, además, de despertar el interés y obtener ventaja al contar con trabajadores vinculados y comprometidos con la institución. Asimismo, como justificación Metodológica, se indica el uso de determinadas técnicas de investigación, debido a que se llegara a utilizar el método proyectivo y a la vez se describirán las características sobre la situación problemática que abarca la empresa conjuntamente se utilizara la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual, será aplicado a los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. Así también servirá de modelo para futuras investigaciones.

Asimismo, se plantea el objetivo general: Proponer un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola Automotriz S.A.C. En cuanto a los Objetivos específicos tenemos: a) Identificar estrategias de retención de personal en la empresa Imola automotriz S.A.C. b) Analizar los tipos de incentivos laborales dados al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C. c) Diseñar un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C. d) Validar la propuesta del programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C.

En cuanto a la Hipótesis, tenemos: H0: Si no se propone el programa de incentivos laborales entonces no se retendrá al personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C. Ha: Si se propone el programa de incentivos laborales entonces si se retendrá al personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de los trabajos previos a nivel internacional en Guayaquil, Romero (2016) cuya investigación tuvo como objetivo elaborar un plan de mejora salarial basado en incentivos para motivar a los empleados de cámara de frío de Exportuna S.A., y mejorar la productividad de la empresa. El tipo de investigación fue descriptivo y propositivo cuyo diseño es no experimental con una muestra de 12 trabajadores. Se tuvo como herramienta el cuestionario para la recolección. Los resultados arrojan que el 53% de los empleados está aspirando por aumentar el salario a través de incentivos monetarios, pero solo el 30% se da cuenta de que ese aumento salarial significa un mejor trabajo para lograr una mayor productividad. Se concluye que, a través de este plan de incentivos de productividad la empresa puede garantizar que los trabajadores obtengan un mejor desenvolvimiento laboral en periodo de tiempo más corto, aumentando así la productividad.

De forma similar, en Colombia, Holguín y Mancilla (2016) cuya investigación tiene como objetivo mejorar la práctica de gestión humana que permita retener al talento humano en SONOCO de Colombia Ltda., durante el periodo 2017 – 2020. El tipo de investigación fue descriptiva y propositiva teniendo una población de 140 trabajadores de la organización. Los instrumentos empleados para la recolectar la información fue la encuesta y entrevista. Los hallazgos evidencian que actualmente Sonoco cuenta con estrategias de retención de talento de la empresa; sin embargo, no las ejecutan en el momento oportuno, por ello, se examinó y evidenció las acciones a mejorar por el personal debido a que en su promedio no efectúa con el estándar que se requiere en la empresa, puesto que, no existe un plan de mejora para los colaboradores. Finalmente, se concluye que con el apoyo de los autores estudiados en el marco teórico se puede determinar el diseño de prácticas de gestión humana que logren la retención de talentos en Sonoco.

En Jordania, Al Kurdi et al. (2020) cuya investigación tuvo como objetivo determinar los principales factores que afectan la retención de empleados y como la retención de empleados afecta el desempeño organizacional en el sector de la banca comercial en Jordania. La investigación fue de enfoque cuantitativo con una población de 450 empleados bancarios y una muestra de 340. La herramienta utilizada para recolectar los datos fue mediante el cuestionario. Los resultados conseguidos de este estudio han proporcionado un conjunto de implicaciones

resultados conseguidos de este estudio han proporcionado un conjunto de empleados, concluyendo que en este estudio se aprobaron los factores psicológicos, económicos, de afiliación y autorregulación como factores de retención de empleados.

Por otro lado, a nivel nacional, en Trujillo, Zelada (2016) cuya investigación tuvo como objetivo proponer un plan de incentivos para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa People Outsourcing S.A.C. – Trujillo. El tipo de investigación fue propositivo cuyo diseño es de sucesión con una muestra de 26 colaboradores pertenecientes al área de ventas. La herramienta empleada para la recolección de datos fue mediante la encuesta. Finalmente, concluye que, de acuerdo a los resultados obtenidos, la empresa ha venido enfrentando una disminución continua en el personal de ventas desde 2013, la cuenta “inmobiliaria” del cliente “Centenario S.A.C”, tiene la tasa de disminución más alta, del 39% al 23% y entre los factores importantes son 38,5% de salarios y 23,1% de incentivos.

En Piura, Ronquillo (2019) cuya investigación tuvo como objetivo diseñar un programa de incentivo para el incremento de la motivación laboral de los colaboradores en las estaciones de peaje de la Empresa Opevia S.A. 2019. El tipo de investigación fue no experimental-propositivo, con una población de 50 personas entre el personal administrativo y operativo. La técnica para recolectar datos fue empleada mediante el cuestionario. Como resultados obtenidos constataron que el 52% de los estudiados cree que las variables incentivo y motivación laboral están en el nivel nunca; el 48% dijo que nunca obtienen incentivos monetarios; el 30% menciona que a veces; por otro lado, el 52% manifiesta que nunca han recibido incentivos no monetarios; el 45% dijo que casi nunca reciben motivación intrínseca, el 41% menciona que a veces, y, el 64% señala que nunca recibieron motivación extrínseca. Concluyendo que el diseño del programa de incentivos aumentara el entusiasmo laboral de los trabajadores de las estaciones de la Empresa Opevia S.A. 2019.

En Lima, Carnaque (2019) cuya investigación presento como objetivo proponer un plan de motivación que permita incrementar la retención en el personal obrero de la Compañía Santa Azul. El tipo de investigación fue no experimental, de diseño transversal-descriptivo, propositivo, teniendo como población 1600 trabajadores del área operativa de la organización Santa Azul-Caral y una muestra

de 260 trabajadores. La técnica para recolectar dichos datos utilizada fue el instrumento y el cuestionario. Como resultados se obtuvieron que el 25.7% de los trabajadores revelan el deseo de encontrar otro trabajo o función fuera de la compañía, a comparación del 57.7% el 47.3% dijeron que la empresa no les brinda oportunidades de formación, mientras que el 32,3% y 68,8% de los encuestados les gusta trabajar para esta empresa, por otro lado, el 10% de las personas dijeron que no les gusta trabajar en esta empresa, el 61,2% de las personas no está de acuerdo con obtener oportunidades laborales atractivas de otra empresa y el 26,9% de los colaboradores menciona que si acuerda aceptar otra oportunidad laboral que sea de mayor beneficio para ellos, dado los datos reflejados y con el fin de retener al personal de operaciones y lograr los objetivos comerciales se considera relevante el desarrollo de recomendaciones de incentivos. Finalmente, concluyo que la propuesta del plan de incentivos permitiría la retención, lo que se lograría una mayor retención de los participantes de la Compañía Santa Azul-Caral.

En Lima, Angulo y Gonzales (2017) cuya investigación tuvo como objetivo identificar las estrategias de retención desde el punto de vista del área comercial que les permita reducir el alto índice de rotación de personal de ventas en el área comercial del Sector de Seguros en el Perú. El tipo de investigación fue descriptivo, explicativo cuyo diseño no experimental con una muestra de 24 colaboradores. La encuesta fue empleada como una técnica de recolección de datos. Los resultados obtenidos permitieron identificar 2 factores importantes por la cual los asesores de ventas renuncian a la compañía como primer factor las metas establecidas por el área comercial son muy altas en la cual muchas veces el asesor no llega a cumplirlas el siguiente factor es que los beneficios económicos que brinda la empresa no son los suficientemente atractivos para algunos asesores. En lo que se concluye, que las estrategias de retención relacionadas al ambiente laboral y el reconocimiento si minimizan la rotación de personal ventas en el área comercial del Sector de Seguros en el Perú.

Asimismo, a nivel local, en Pimentel, Bravo y Oliva (2017) cuya investigación tuvo como objetivo proponer un programa de incentivos laborales para mejorar la motivación en los colaboradores del Molino del Agricultor – Lambayeque. El tipo de investigación fue descriptiva y propositiva cuyo diseño es no experimental de corte transversal con una población de 14 colaboradores entre las áreas de logística,

ventas, administrativa, tesorería, producción y contabilidad siendo la muestra el total de la población debido que es pequeña. La herramienta de recolección de datos fue el análisis documental como la encuesta y de instrumento se tuvo al cuestionario. Los resultados muestran que los instrumento se tuvo al cuestionario. Los resultados muestran que los factores que inciden en la motivación de los empleados son factores motivadores vinculados con el crecimiento personal, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización social. El 100% de los entrevistados, en segundo lugar, los factores vinculados al salario, condiciones físicas, beneficios sociales, y ambientales frente a la cual el 64.3% de las personas piensa que estos factores son buenos y el 7.1% piensa que son muy buenos. Concluyendo con la elaboración de una propuesta de incentivos laborales para los colaboradores de las fábricas, estos incentivos son económicos y no económicos, para que los socios posean mayor motivación para realizar sus labores en la organización.

En Chiclayo, Suyón (2018) cuya investigación tuvo como objetivo Elaborar un plan de incentivos laborales para la productividad laboral en la Importadora Cervantes S.A.C. El tipo de investigación que se empleo fue propositivo cuyo diseño fue no experimental con una población de 6 colaboradores. La técnica empleada para el recojo de datos fue la encuesta. Los resultados obtenidos arrojan que el 100% de los colaboradores se encuentran insatisfechos con los incentivos económicos que les brinda la empresa, un 66% se encuentra insatisfecho en lo que corresponde a la dimensión motivación y reconocimiento y un 66% en lo que corresponde a la dimensión formación y desarrollo profesional. Concluyendo que se estima un rendimiento simple de 62.3% por mes a la inversión realizada en la propuesta del plan de incentivos, como también a la mejora del rendimiento y clima laboral dado en la organización.

En Chiclayo, Bergerman y Tantaleán (2016) cuya investigación tuvo como objetivo Desarrollar una propuesta para la retención del talento millennials en la entidad financiera del banco de crédito del Perú en el departamento de Lambayeque. El tipo de investigación fue descriptiva y propositiva cuyo diseño fue no experimental con una población de 270 personas y una muestra de 148 jóvenes profesionales. La técnica para la recolección de datos fue mediante encuestas hacia los colaboradores. Los resultados obtenidos nos arrojan que el 57.1% de los

millennials cree que el banco de crédito del Perú brinda una gama de conocimientos y situaciones que pueden potenciar su aprendizaje en el ámbito laboral y la vida personal. Concluyendo que los gerentes del banco de crédito del Perú en el sector Lambayeque pueden aprender y comprender a los millennials, explotando cada una de sus habilidades para guiarlos, inspirarlos y hacerlos sentir comprometidos con la empresa.

En cuanto a las teorías relacionada al tema, en lo que respecta a incentivos laborales, Kui (2018) nos habla de la teoría de los dos factores de Herzberg donde menciona que hay cinco factores que pueden satisfacer a los colaboradores y son logro, apreciación, trabajo en sí, responsabilidad y progreso, en la cual, dentro de los cinco factores, la apreciación se refiere a reconocer el desempeño de los empleados, y los últimos tres factores juegan un papel más importante, asimismo, los colaboradores a menudo se sienten satisfechos porque tienen uno de los cinco factores. Por otro lado, manifiesta que hay cinco factores que son fáciles de llevar a la insatisfacción a los empleados y son la empresa, políticas, métodos de gestión, supervisión de los gerentes, salarios, relaciones interpersonales y condiciones laborales. Por lo cual, los factores insatisfactorios cumplen el papel de prevenir la insatisfacción de los empleados mientras tanto los factores satisfactorios estimulan a que las personas se esfuercen por progresar y conseguir logros en sus trabajos, por lo que se les denomina factores de incentivo.

Por otro lado, encontramos la teoría X y teoría Y, donde según McGregor, (1985) citado en Madero y Rodríguez (2018) identificó dos actitudes que presentan las personas, las cuales, analizo y relaciono con aspectos del comportamiento humano con tipos contrastantes como ¿Acaso necesitas ser amenazado para desarrollar tu productividad laboral? o ¿Realizar las labores de tu área de trabajo porque te gustan, porque son un deseo de hacerlas bien y te genera goce saber que las hiciste? La teoría X aborda el hecho de que la motivación y la moral de los colaboradores depende de recompensas externas, representadas por el pago de ciertos incentivos y bonificaciones, donde la teoría beneficia la práctica de un estilo de liderazgo autoritario, y el énfasis incurre principalmente en la producción, el realizar un trabajo justo, y la recompensa por el desempeño. En cuanto la teoría Y, incluye ayudar a los altos mandos a ver a sus trabajadores como personas que quieren sobresalir, que pueden hacer cosas y actuar de manera independiente,

respondiendo de una forma adecuada las tareas de orden mayor para motivar a los individuos a lograr los objetivos de la organización.

En cuanto a la definición de nuestra variable en estudio Incentivos laborales según Caldas et al. (2019) menciona que los incentivos se pueden definir como un ingreso adicional que perciben los colaboradores al salario, elementos que activan, impulsan y mejoran el comportamiento de los individuos para llevar a cabo una determinada acción (p.117). Asimismo, Liu (2021) indica que los incentivos se basan principalmente en estimular la iniciativa y el entusiasmo de individuos o grupos de personas a través de acciones, materiales y palabras (p.26).

Del mismo modo, Suarningsih et al. (2021) sostienen que “Los incentivos son premios otorgados por los líderes de la organización a los empleados que realizan un trabajo de acuerdo o superado al objetivo establecido” (p. 627). Es decir, que los incentivos son una forma de premio brindada a los colaboradores con el fin de motivarlos y así puedan alcanzar el logro de las metas organizacionales lo mejor posible.

Asimismo, según Caldas et al. (2019) los incentivos laborales están compuesto por dos dimensiones, las mismas que se detallan a continuación: Incentivos monetarios, los cuales, son los más utilizados por los directivos y los más usados por los empleados, puesto que, induce a la persona a actuar de manera determinada con el fin de obtener recompensa material especialmente dinero. Esta dimensión muestra los siguientes indicadores: Comisiones, bonos y méritos (p.117). Incentivos no monetarios, son reconocimientos que brinda una organización a sus colaboradores para celebrar el esfuerzo extra que realiza, el cual, va más allá de lo que está obligado a hacer. Esta dimensión presenta los siguientes indicadores: Recreativos, reconocimientos y supletorios (p.117).

Abril (2018), nos menciona que el programa de incentivos es un conjunto de procedimientos, políticas, asignación de tareas entre otros elementos que son necesarios para poder llevar a cabo el objetivo planteado, está dirigido a mantener satisfechos y fidelizados a los colaboradores, con el fin de que estos tengan un mejor desempeño al realizar sus labores y a su vez mejorar la productividad en la empresa (p.65).

Por otro lado, en lo que respecta a las teorías de nuestra segunda variable retención de personal March y Simon (1958) citado en Khalid y Nawab (2018) nos

menciona la teoría del equilibrio organizacional, donde señala que un individuo tiende a quedarse con un empleador siempre y cuando que el incentivo que se le ofrece (compensación, trabajo, medio ambiente, oportunidades de crecimiento) es similar o mayor a las contribuciones que realiza (como tiempo, energía y esfuerzo). Por ello, las organizaciones deben poseer prácticas efectivas de participación de colaboradores para así obtener resultados actitudinales positivos como compromiso, satisfacción y retención.

Asimismo, tenemos la teoría de ERG (existencia, relación y crecimiento) de Alderfer Steers y Porter (1983) citado en Govindaraju (2018) donde menciona que las necesidades humanas deben satisfacerse simultáneamente, para ello la gerencia debe apuntar a satisfacer la necesidad insatisfecha como desarrollar un clima apropiado en el que los empleados puedan desarrollar su máximo potencial, puesto que, el fracaso puede llevar a la frustración de los colaboradores y podría resultar en un desempeño deficiente, aumento de la insatisfacción y aumento de la intención de rotación en la organización (p.98).

En cuanto a la definición de retención de personal, según Gonzales (2014) citado señala que la retención de empleados se refiere a las “prácticas administrativas orientadas a que los individuos o grupo de personas que están ubicados en cargos claves dentro de la organización no se vayan” (p. 58). Es decir, que son estrategias y herramientas utilizadas para que los colaboradores permanezcan en la empresa por un tiempo prolongado, siendo ello un beneficio tanto para la empresa como para el colaborador.

Moreno (2017) citado en Hurtado y Taquez (2021) mencionó que la retención de empleados es la clave para el progreso sostenible y el éxito a largo plazo de una empresa, razón por la cual hoy en día es uno de los mayores desafíos que afrontan los emprendedores en la búsqueda y retención de excelentes colaboradores (p.11). No obstante, Das & Baruah (2013) citado en Govindaraju (2018) dice que la retención consiste en alentar a los empleados a permanecer en la organización durante un largo período, por ende, es una de las principales preocupaciones en una entidad logrando retener a los colaboradores a través de prácticas de gestión de recursos humanos (p.95).

Asimismo, según González (2014) la retención de personal está compuesta por tres dimensiones, las mismas que se detallan a continuación: Conocimiento, es

el factor diferenciador que conlleva al aprendizaje, el cual, se adquiere a través de la capacidad de poder identificar, observar y analizar los hechos como también la información que le rodea al ser humano (p. 59). Esta dimensión muestra los siguientes indicadores: Capacitación y retroalimentación. Calidad de vida, se refiere al hecho de que un trabajador tenga la facilidad de realizar sus necesidades primordiales, influyendo en el conocimiento y felicidad al momento de realizar sus actividades haciéndolo sentir que su bienestar es valorado por la organización. Esta dimensión muestra los siguientes indicadores: flexibilidad horaria, celebraciones y ambiente agradable (p. 59). Planes de carrera, consiste en la formación de las carreras profesionales de los colaboradores, formándolo tanto para su vida, como también para el servicio a la organización, brindándole como un beneficio atractivo de desarrollo. Esta dimensión muestra los siguientes indicadores: ascenso y crecimiento (p. 59).

Por otra parte, encontramos las estrategias de retención de personal donde Castro (2019) las define como un conjunto de prácticas que busca conservar a aquellos trabajadores que poseen talento de calidad, buen desempeño y que son valiosos para la gestión y el éxito de la organización y el negocio (p.5). Por lo cual, la retención de personal se hace indispensable en todas las entidades sin importar la clasificación o sector económico.

De esta forma Velasco (2010) citado en González (2014) plantea las siguientes estrategias: Como primera estrategia es ofrecer mínimamente el salario del mercado, este se refiere como una motivación emocional para el trabajador que le permite incluirse en la compañía que le da importancia, como un ser vivo y que tiene la necesidad de sostenerse bajo una calidad de vida digna (p.5). La segunda estrategia es asegurarse de que los nuevos empleados tengan una inducción de puestos. Esto hace referencia a proporcionar un buen comienzo para aquellos que aportan una gran cantidad de conocimientos, ya sea, en un nuevo entorno donde puede ofrecer lo que sabe y a su vez aprender más de lo que conoce quedándose en el puesto y beneficiando a la organización (p.5).

La tercera estrategia es dar a los empleados la autonomía necesaria para desarrollar sus funciones, es decir, la empresa otorga a los socios los poderes necesarios para que puedan diseñar, crear y soñar lo que pueden hacer en ella y de esta forma aumentar sus capacidades. La alta autoeficacia, permitirá convertirse

en socios emocionales de la empresa, queriendo permanecer en ella durante mucho tiempo y de esta forma ver crecer sus proyectos y mejorar sus niveles salariales (p.5).

Por otro lado, la cuarta estrategia es proporcionar a los socios información privilegiada sobre las estrategias e indicadores de planificación futura. Incluye hacerles conocer los planes de la empresa, hacer que se sientan valorados y poder tomar decisiones sobre gestión, comunicación, orientación y la reconstrucción de unidad del trabajo (p. 6). La quinta estrategia es fortalecer la relación entre las personas, es decir, realizar la formación y la integración para crear un espacio de paz y eliminar las diferencias o dificultades que puedan surgir entre los compañeros. (p. 6)

Finalizando la sexta estrategia es desarrollar un plan de carrera, que incluye promover a los empleados, asegurando que estos estén formados para dar un buen servicio a la empresa, sintiéndose más flexibles y agradecidos por el trabajo que han aprendido, por lo cual les transmitirá establecer metas de crecimiento y promoción (p.6).

Por otra parte, Acquah y Otoo (2018) mencionan 5 factores para retener al personal: Como primer factor Yazinski (2009) citado en Acquah y Otoo (2018) menciona a los reconocimientos de habilidades, el cual, permite retener a los empleados de cualquier edad, puesto que, los solicitantes de empleo buscan organizaciones que fomenten el crecimiento, la participación, la educación y el trabajo en equipo de los empleados, más allá de las compensaciones tradicionales o los beneficios ofrecidos por los empleadores (p.30).

Como segundo factor Abrams (2009) citado en Acquah y Otoo (2018) menciona al clima de aprendizaje y trabajo, que se refiere al entorno en donde los colaboradores aprenden y trabajan, reciben orientación y apreciación, la cantidad de responsabilidad que experimentan los empleados, la elección de tareas laborales, la provisión de trabajo desafiante y las oportunidades de avance y desarrollo (p.30).

El tercer factor Allen (2001) citado en Acquah y Otoo (2018) menciona al apoyo familiar, que hace referencia a que las organizaciones que brindan un apoyo a sus colaboradores en la unión entre las responsabilidades familiares y el trabajo reducen la intención que el empleado llegue a abandonar la

empresa (p.31). Como cuarto factor Kristoff (1996) citado en Acquah y Otoo (2018) menciona a las buenas relaciones laborales, el cual consiste en que los recién llegados cuenten con el apoyo de un compañero de trabajo mientras experimentan maneras de poder socializar y aprender nuevos roles para adaptarse a la empresa, evitando dejar voluntariamente la organización (p. 31).

Por último, como quinto factor Clark (2001) citado en Acquah y Otoo (2018) nos menciona la formación y desarrollo profesional, esta consiste en que las organizaciones están incrementando el desarrollo hacia sus empleados talentosos, a través de un análisis de competencia, la aportación del interés que tienen los empleados, el desarrollo de sus necesidades y la formulación de planes de acción.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Según su profundidad es una investigación con un enfoque cuantitativo de tipo descriptiva - propositiva y diseño no experimental, transversal:

Ñaupas, et al. (2018) manifiestan que el enfoque cuantitativo consiste en la recopilación y análisis de datos, para responder preguntas de investigación y probar las hipótesis propuestas previamente (p. 140). Es decir, que se basa en la medición numérica, el conteo, el uso de la estadística a través de los datos recolectados de una determinada población.

Hernández (2018) menciona que la investigación descriptiva mide o recolecta datos⁸ y reporta información sobre varios conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a ser estudiado para representar el contenido de la investigación (p 108).

Según Tantalean (2015) citado en Estela (2020) la investigación propositiva es el estudio de la formulación de soluciones a los problemas planteados después de diagnosticar y evaluar hechos o fenómenos (p.6).

Dicho ello, en la presente investigación de tipo descriptivo - propositivo se describirá la situación de las variables incentivos laborales y selección de personal, de esta forma brindar una solución ante el problema presentado basado en una propuesta para la empresa Imola Automotriz S.A.C.

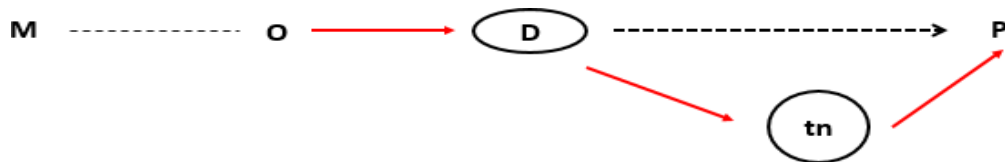
Diseño de investigación: no experimental – transversal

Arispe et al. (2020) mencionan que en el diseño no experimental - transversal no se manipulan las variables, puesto que, se observan de manera natural los fenómenos, para posteriormente realizar un análisis, asimismo, es transversal dado que los datos se realizan en un único momento (p. 69). Es decir, que al recolectar información sobre las variables en estudio estas no se llegan a alterar de ninguna forma, y los hechos son observados en un contexto concreto, real y definido.

Por lo cual, la presente investigación de diseño no experimental - transversal, nos va a permitir analizar los factores de las variables incentivos y selección de personal en su ambiente natural, es decir, que al recolectar información acerca de nuestras variables, estas no se llegaran a modificar.

Asimismo, según el tipo de investigación, el diseño utilizado es:

El diseño descriptivo - propositivo, según Tantalean (2015) citado en Estela (2020) es un estudio que recopila información sobre fenómenos, realiza diagnósticos y evaluaciones, luego realiza análisis y fundamentos teóricos, y finalmente se propone soluciones (p.10).



Donde:

M: Representa la muestra que se va a estudiar

O: La información relevante o de interés que se recogerá de los sujetos investigados.

D: Equivale al diagnóstico y evaluación

Tn: Análisis y fundamentación de teorías suficientes y necesarias para comprender el fenómeno.

P: Es la propuesta a la solución del problema.

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente: Incentivos laborales (cuantitativo)

Definición conceptual:

Caldas et al. (2019) menciona que los incentivos se pueden definir como un ingreso adicional que perciben los colaboradores al salario, elementos que activan, impulsan y mejoran el comportamiento de los individuos para llevar a cabo una determinada acción (p.117).

Definición operacional:

La variable incentivos laborales es una variable de escala ordinal, el cual posee un instrumento compuesto por 16 ítems, el mismo que posee 2 dimensiones: incentivos monetarios e incentivos no monetarios. Dicha variable su confiabilidad será medida, a través, de la escala de Likert y el programa SPSS.

Variable Dependiente: Retención de personal (cuantitativo)

Definición conceptual:

González (2014) señala que la retención de empleados se refiere a “acciones administrativas diseñadas para evitar que personas o grupos en puestos clave dentro de la organización se vayan” (p. 8).

Definición operacional:

La variable retención de personal en la empresa Imola automotriz S.A.C. Se medirá mediante tres dimensiones: conocimiento, calidad de vida y flexibilidad horaria con el fin de medir su confiabilidad a través de una encuesta a los colaboradores en función a las dimensiones e indicadores.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Ñaupas et al. (2018) dicen que la población es la totalidad de las unidades de estudio, que pueden ser personas, objetos, conglomerados, hechos o fenómenos que poseen una serie de características comunes y se encuentran en un espacio determinado (p. 334). Por lo cual, la población de la presente investigación está conformada por 18 colaboradores como es el lavador, comprador, asesor de servicio, asistente administrativo, administrador, jefe de taller y socios. **Muestra censal**

Ramírez (2012) citado en la Martínez (2017) establece que la muestra censal se determina como una muestra en la que todas las unidades de investigación se consideran muestras. La población en estudio se designa como censo porque es la población y la muestra al mismo tiempo (p.387).

En la presente investigación dado que la población está conformada por los 18 colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C., por ende, es pequeña se toma toda para el estudio denominándose muestra censal.

Tabla 1

Colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C.

Cargo	Número de colaboradores
Lavador	2
Comprador	2
Asesor de servicio	1
Asistente administrativo	1
Administrador	1
Jefe de taller	1
Mecánicos	7
Socios	3
Total	18

Nota: Elaboración propia

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos: Encuesta para ambas variables

Arenal (2019) define la encuesta como una técnica de recolección de datos mediante la aplicación de encuestas por cuestionario a una muestra de individuos, en la que se formula una serie de preguntas para uno o más temas a investigar (p.43). Es por ello que, se empleara como técnica la encuesta, la cual, consiste en realizar una serie de preguntas a los 18 colaboradores de la empresa con el fin de lograr reunir los suficientes datos necesarios para la presente investigación.

Instrumento de recolección de datos: cuestionario para ambas variables

Hernández (2018) define que el cuestionario es un conjunto de preguntas, que involucran a una o más variables a medir, de acuerdo con el planteamiento del problema y la hipótesis de investigación (p.250). Es decir, que consiste en un sistema de preguntas con el objetivo de recabar información sobre el tema de interés.

Es por ello que, el cuestionario para la presente investigación quedará compuesto por 16 reactivos para la variable independiente los cuales se distribuyen en dos dimensiones y 17 reactivos para la variable dependiente los cuales se distribuyen en tres dimensiones, el mismo que está dirigido al personal de la empresa Imola Automotriz S.A.C. para medir la variable incentivos laborales y la variable retención de personal, asimismo, las alternativas de respuesta se realizarán mediante la escala tipo Likert.

Validez: Validez de contenido.

Arispe et al. (2020) expresan que este tipo de validez hace referencia al grado en la que el instrumento refleja el dominio del contenido de lo que se desea medir, buscando establecer hasta dónde los ítems que forman parte del instrumento representan adecuadamente las características a medir, en la cual, las variables en estudio deben estar representadas en todos los ítems del instrumento (p.79).

El cuestionario que corresponde a la variable incentivos laborales y retención de personal será validado externamente mediante juicio de expertos, el cual se realizará mediante un instrumento de validación. Esta validación se puede encontrar en el anexo.

Tabla 2

Validez de cuestionario

Validación de cuestionario según expertos (Validez de contenido)

Experto N.º 1 Mg. Fany Dilan Verde Luján

Experto N.º 2 Mg. Pedro Manuel Silva León

Experto N.º 3 Mg. Yosip Ibrahim Mejia Diaz

Nota: Elaboración propia

Confiabilidad

Ñaupas et al. (2018) manifiestan que la confiabilidad significa que la prueba y el instrumento son dignos de confianza, porque cuando se aplica en las mismas o similares condiciones, los resultados siempre serán los mismos, asimismo, se expresa y mide por el coeficiente de confiabilidad, donde el perfecto es 1, y los aceptables son entre 0.66 y 0.71 (278).

Por ende, para cumplir con la confiabilidad de la presente investigación se hará uso del programa SPSS, el cual, a través del Alfa de Cronbach nos ayudará a determinar si el cuestionario aplicado es confiable o no. Asimismo, si el resultado obtenido se aproxima a uno la investigación se considera sumamente confiable.

Tabla 3

Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable incentivos laborales

Alfa de Cronbach	N.º
0,768	16

Nota: SPSS

Tabla 4

Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable retención de personal

Alfa de Cronbach	N.º
0,848	17

Nota: SPSS

3.5. Procedimientos

Identificado el problema que presenta la empresa Imola automotriz S.A.C., sobre los incentivos laborales para la retención de personal se realizó una revisión bibliográfica la cual nos sirvió para armar el marco teórico y profundizar más nuestro conocimiento sobre el tema, de dicha forma se llegó a elaborar la operacionalización de variables, la cual, nos sirvió para elaborar el instrumento de medición teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores que presenta cada variable, así mismo, la aplicación de las encuestas se dará de manera presencial, por lo que se elaboró una solicitud, para el gerente de la empresa dando a conocer la importancia de la investigación, así como el permiso y consentimiento correspondiente para efectuar dicha encuesta a sus colaboradores, una vez firmado el consentimiento institucional se procedió a aplicar las encuestas a los colaboradores de las diferentes áreas de la institución de esta manera determinar los incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola automotriz S.A.C.

3.6. Método de análisis de datos

Para la presente investigación obtuvimos información a través de las encuestas realizadas al personal administrativo de las diversas áreas de la organización involucradas en la investigación, para el cual, se utilizó el programa estadístico SPSS así también el programa Microsoft Excel mediante el cual se logró distribuir los datos que se han obtenido en el cuestionario a través de las tablas de frecuencia.

3.7. Aspectos éticos

Según Niño (2019) todo proyecto de investigación debe contener aspectos éticos, puesto que se involucran seres humanos, a los cuales se tienen que observar su conducta, como solicitar el permiso para aplicar entrevistas y conocer su pensamiento, es por ello que, los investigadores tienen la responsabilidad de actuar con respecto durante el proceso de recolección, análisis y difusión de los datos obtenidos.

Asimismo, sugiere tener en cuenta cuatro grandes aspectos éticos los cuales fueron puesto en acción en la presente investigación: Consentimiento informado; a todos los trabajadores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. se les

comunicará los fines de la aplicación del cuestionario. Confidencialidad; los datos conseguidos de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa no serán divulgados tan solo serán utilizados para nuestra investigación. Anonimato; se reserva la identidad de los colaboradores en las encuestas aplicadas, es decir, el cuestionario será de manera anónima. Legalidad; se elaboró una carta de solicitud de permiso dirigida hacia el gerente para llevar a cabo la recolección y aplicación de encuesta hacia sus colaboradores.

IV. RESULTADOS

Primer objetivo específico: Identificar estrategias de retención de personal en la empresa Imola automotriz S.A.C.

Tabla 5

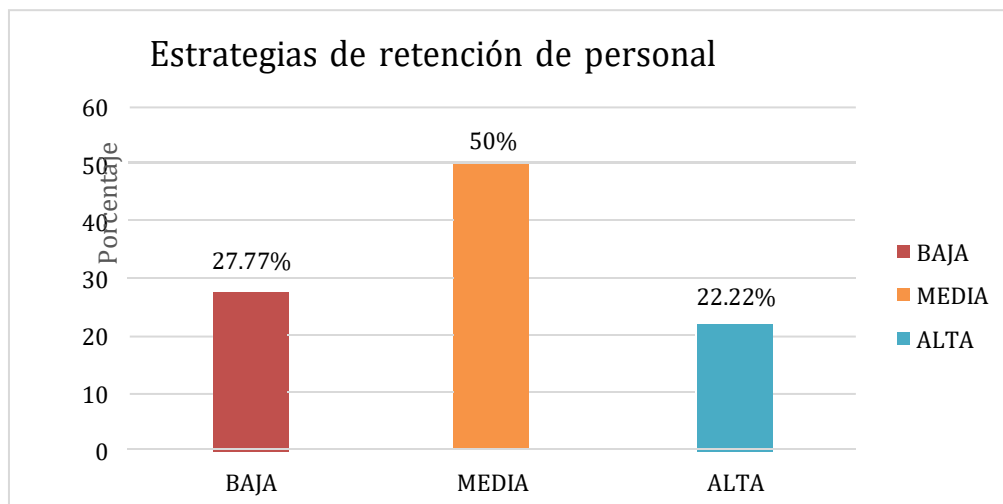
Estrategias de retención de personal

Estrategias de retención de personal		
Categoría	N	%
Baja	5	27,8
Media	9	50,0
Alta	4	22,2
Total	18	100,0

Nota. Cuestionario de Retención de personal

Figura 1

Estrategias de retención de personal



Nota: Tabla 5

Respecto al primer objetivo específico, Identificar estrategias de retención de personal en la empresa Imola automotriz S.A.C., se puede establecer que el 50% de los trabajadores indican que es medio, el 27,77% indican que es baja y el 22,22% indican que es alta. Lo que se concluye que la mayoría de los trabajadores indican que el nivel es medio para las estrategias de retención de personal en la empresa Imola automotriz S.A.C.

Tabla 6

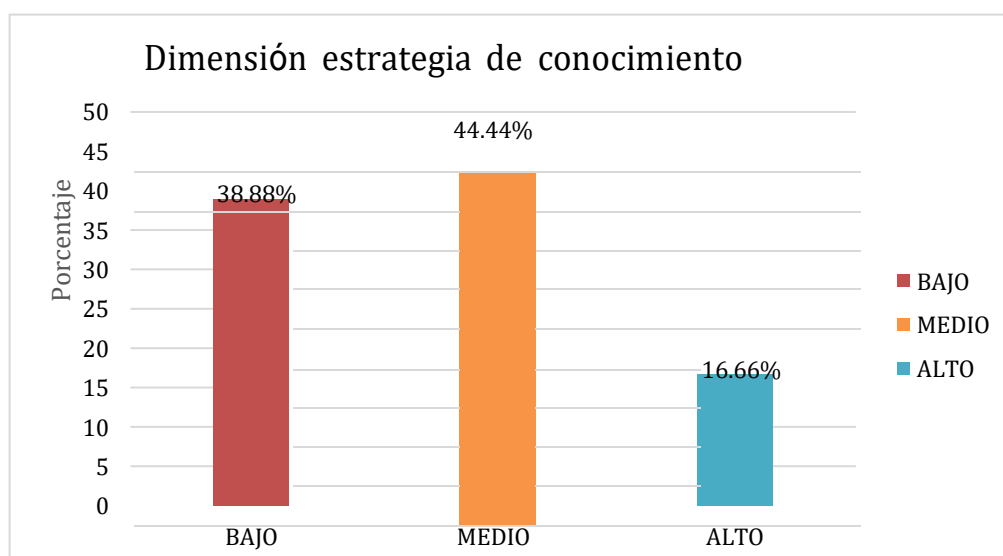
Identificación de la estrategia de conocimiento

Dimensión estrategia de conocimiento		
Categoría	N	%
Bajo	7	38,9
Medio	8	44,4
Alto	3	16,7
Total	18	100,0

Nota. Cuestionario de Retención de personal

Figura 2

Identificación de la estrategia de conocimiento



Nota: Tabla 6

Respecto a los resultados obtenidos, el 38.88% de colaboradores identificaron la estrategia conocimiento (capacitación y retroalimentación) en nivel bajo, mientras que el 44.44% en nivel medio y el 16.66% en nivel alto.

Tabla 7

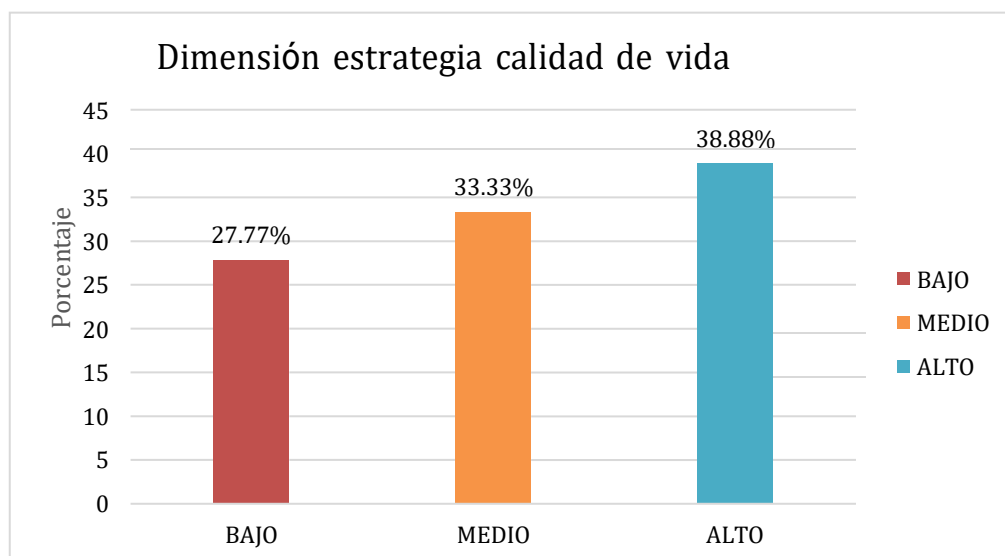
Identificación de la estrategia calidad de vida

Dimensión estrategia calidad de vida		
Categoría	N	%
Bajo	5	27,8
Medio	6	33,3
Alto	7	38,9
Total	18	100,0

Nota. Cuestionario de Retención de personal

Figura 3

Identificación de la estrategia calidad de vida



Nota: Tabla 7

Respecto a los resultados obtenidos, el 27.77% de colaboradores identificaron la estrategia calidad de vida (Flexibilidad horaria, celebraciones y ambiente agradable) en nivel bajo, mientras que el 33.33% en nivel medio y el 38.88% en nivel alto.

Tabla 8

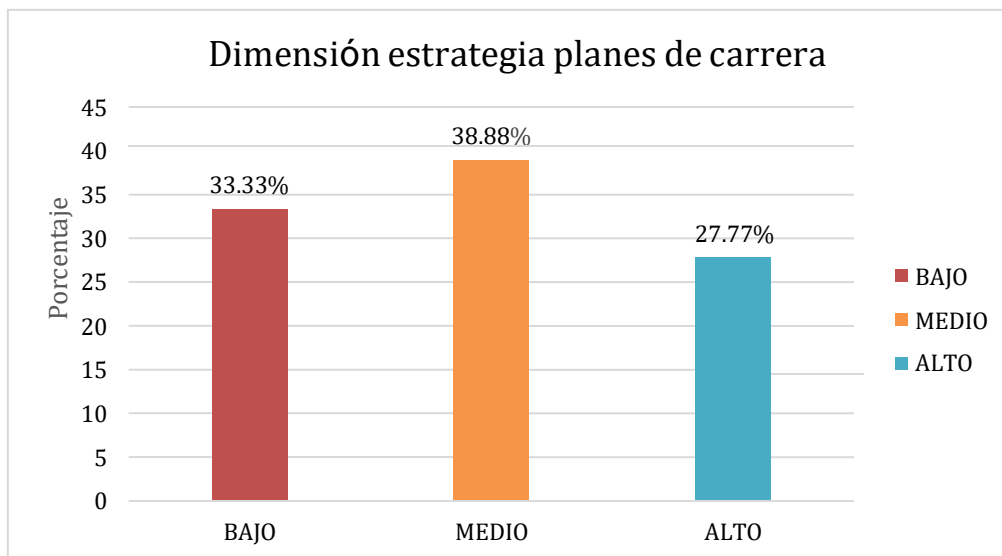
Identificación de la estrategia planes de carrera

Dimensión estrategia planes de carrera		
Categoría	N	%
Bajo	6	33,3
Medio	7	38,9
Alto	5	27,8
Total	18	100,0

Nota. Cuestionario de Retención de personal

Figura 4

Identificación de la estrategia planes de carrera



Nota: Tabla 8

Respecto a los resultados obtenidos, el 33.33% de colaboradores identificaron la estrategia planes de carrera en nivel bajo, mientras que el 38.88% en nivel medio y el 27.77% en nivel alto.

Segundo objetivo específico: Analizar los tipos de incentivos laborales dados al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C.

Tabla 9

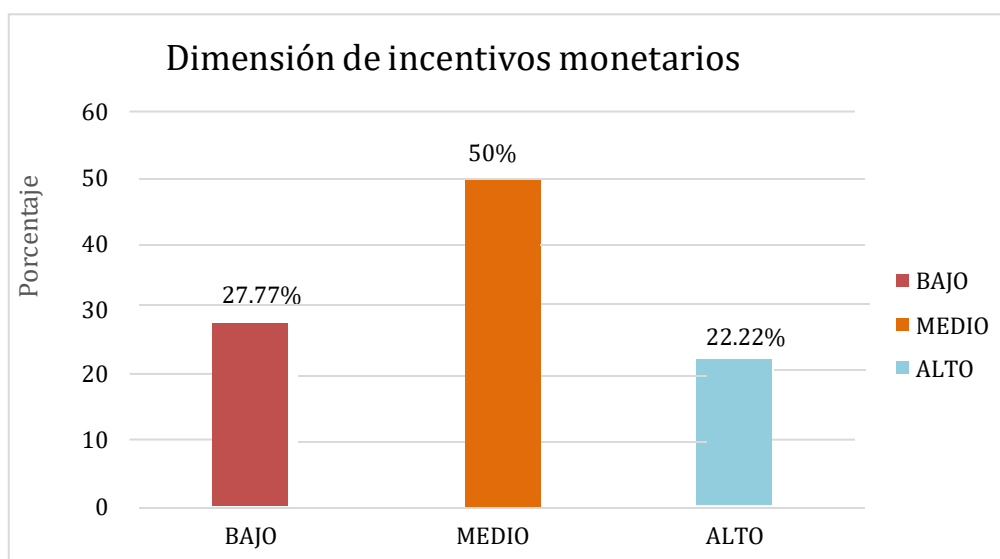
Dimensión de incentivos monetarios

Dimensión de incentivos monetarios		
Categoría	N	%
Bajo	5	27,8
Medio	9	50,0
Alto	4	22,2
Total	18	100,0

Nota. Cuestionario de Incentivos laborales

Figura 5

Dimensión de incentivos monetarios



Nota: Tabla 9

Respecto a los resultados obtenidos, el 50% de los colaboradores consideran como medio a la entrega de incentivos monetarios (comisiones, bonos y méritos), mientras que 27,77% consideran esta entrega de incentivos como bajo y el 22,22% como alto. Concluyendo que no se da muchos incentivos monetarios debido a que solo 22,22% lo consideran como alto.

Tabla 10

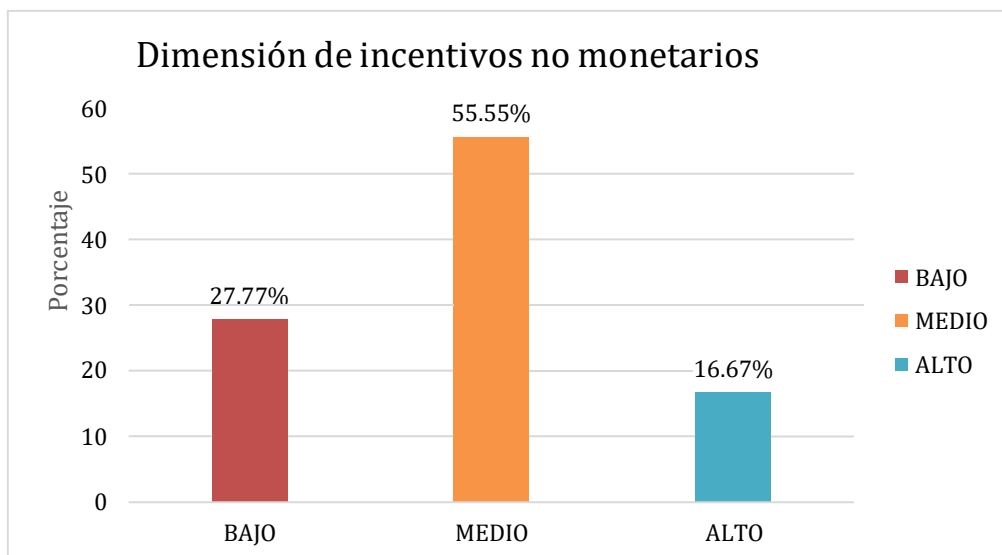
Dimensión de incentivos no monetarios

Dimensión de incentivos no monetarios		
Categoría	N	%
Bajo	5	27,8
Medio	10	55,6
Alto	3	16,7
Total	18	100,0

Nota. Cuestionario de Incentivos no monetarios

Figura 6

Dimensión de incentivos no monetarios



Nota: Tabla 10

Respecto a los resultados obtenidos, el 55,55% de los colaboradores consideran como medio a la entrega de incentivos no monetarios (recreativos, reconocimientos y supletorios), mientras que 27,77% consideran esta entrega de incentivos como bajo y el 16,67% como alto. Concluyendo que no se dan muchos incentivos no monetarios debido a que solo 16,67% lo consideran como alto.

Tercer objetivo específico: Diseñar un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C.

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
Estrategia 1: Brindar comisiones por reparar un porcentaje de vehículos.	Motivar a los colaboradores a incrementar el número de reparación de vehículos.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la cantidad de vehículos reparados con el respectivo porcentaje de comisión a brindaren base al sueldo. • Llevar un control de los vehículos que repara cada técnico. • Elaborar un cuadro de méritos para colocar a los colaboradores acreedores de la comisión por mes. • La comisión, para cada técnico será entregado cada mes juntamente con su sueldo. 	<ul style="list-style-type: none"> • ProgramaExcel. • Laptop. • Recurso humano. 	Administrador

<p>Estrategia 2: Otorgar bono por desempeño.</p>	<p>Mejorar el rendimiento de los colaboradores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cada 4 meses calcular la cantidad de autosreparados por los colaboradores. • Brindar al colaborador el bono de 10% en base a su sueldo y desempeño. • El bono será entregado los meses de: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Abril 	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Programa Excel. • Recurso humano. 	<p>Administrador y Asistente administrativo</p>
--	---	---	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Agosto ✓ Diciembre 		
Estrategia 3: Ofrecer espacios recreativos.	Mejorar el compromiso de los colaboradores hacia la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar juegos de mesa como Ludo y ajedrez. • Fiestas temáticas en las celebraciones del: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Día del trabajador. ➤ Navidad. • Llevar a cabo un encuentro deportivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 mesas. • 18 sillas. • 2 juegos de ajedrez y de ludo. • Refrigerio. • Invitaciones electrónicas para el personal. • Material de decoración. 	Administrador y Asistente administrativo

			<ul style="list-style-type: none"> • Cancha deportiva (alquilar) • Copa • Equipo para la música. 	
Estrategia 4: Diplomas de reconocimiento	Motivar a los trabajadores a ser responsables y eficientes en las tareas laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar diplomas a los trabajadores en base a su puntualidad. • El asistente administrativo llevará un control de la hora de ingreso de cada trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión de diplomas. • Fichas de asistencia 	Asistente administrativo y Administrador
Estrategia 5: Crear espacios adecuados	Velar por el bienestar de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un estacionamiento de vehículos para el personal. • Especificar un espacio para compartir refrigerio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pintura • Conos • Cinta reflectora • 4 mesas • 18 sillas 	Administrador y Asistente administrativo

<p>Estrategia 6: Curso de Especialización en mantenimiento preventivo y correctivo.</p>	<p>Desarrollar el conocimiento de los colaboradores en la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los temas a brindar en la capacitación. • Buscar ponentes dispuestos a brindar el tema. • Establecer los días y horas de la capacitación. • Entrega de invitación mediante correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma zoom. • Power point. • Laptop. • Recuso humano (ponente). 	<p>Administrador y asistente administrativo.</p>
---	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Cuarto objetivo específico: Validar la propuesta del programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C.

La validación se llevó a cabo por tres expertos con magister especialidad de administración los expertos que validaron la propuesta fueron: Mg. Yosip Ibrahin Mejia Diaz, Mg. Pedro Manuel Silva León y por el Mg. Manuel Lorenzo Germán Cáceres. La validación de la propuesta le da una validez de contenido al presente estudio.

V. DISCUSIÓN

El objetivo general de nuestra investigación es, proponer un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C., para ello se propuso seis estrategias de incentivos laborales, para resolver el problema encontrado en la empresa, donde se halló evidencias científicas sobre la ejecución de dichas estrategias en empresas como en la investigación de los autores Bravo y Oliva (2017), quienes tuvieron como objetivo proponer un programa de incentivos laborales para mejorar la motivación en los trabajadores del agricultor – Lambayeque, 2016., los cuales obtuvieron resultados favorables en su propuesta de programa de incentivos laborales, en la cual se puede observar que existe una gran variedad de programas con dichas estrategias mencionadas por lo que se afirma que la implementación de las estrategias de incentivos laborales si ayuda a retener al personal de las empresas, con estos resultados lograremos la motivación y retención del personal, por ello nos basamos en el sustento teórico del autor Abril (2018), nos menciona que el programa de incentivos está dirigido a mantener satisfechos y fidelizados a los colaboradores, con el fin de que estos tengan un mejor desempeño al realizar sus labores y a su vez mejorar la productividad en la empresa.

En cuanto a nuestro primer objetivo específico el cual fue identificar estrategias de retención de personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C., estas estrategias identificadas fueron conocimiento, calidad de vida y planes de carrera, donde según los resultados obtenidos en la tabla 6 de la dimensión conocimiento el 44.44% de los colaboradores la identificaron en un nivel medio; mientras que la dimensión calidad de vida que se encuentra en la tabla 7 tiene como resultado un 38.88% en nivel alto, por otro lado, en la tabla 8 en lo que corresponde a la dimensión planes de carrera se obtuvo como resultado que un 38.88% la identificaron en un nivel medio datos que al ser comparados con lo encontrado por Angulo y Gonzales (2017) en su tesis titulada: “Estrategias de retención del personal de ventas del área comercial del sector seguro en el Perú”, donde la estrategia de capacitación se encontró en un nivel medio con un 50%, la estrategia ambiente de trabajo se encontró en un nivel alto con un 40%, mientras que la estrategia reconocimiento se halló en un nivel medio con un 42%, lo cual indica que los resultados no presentan una gran diferencia, sin embargo,

cabe mencionar que dicha investigación hace mención a la dimensión reconocimiento, la cual fue útil para la retención del personal de dicha empresa, es por ello, que toda organización debe tener en cuenta la importancia de identificar distintas estrategias para retener al personal beneficiando tanto a la empresa como a los colaboradores además Castro (2019) define a las estrategias como un conjunto de prácticas que busca conservar a aquellos trabajadores que poseen talento de calidad, buen desempeño y que son valiosos para la gestión y el éxito de la organización y el negocio.

En relación al objetivo específico 2, analizar los tipos de incentivos laborales dados al personal de la empresa Imola Automotriz S.A.C., los resultados obtenidos en la tabla 9 sobre la dimensión incentivos monetarios (comisiones, bonos y méritos), se evidencia que el 50% de los colaboradores identificaron como un nivel medio, por otro lado, en la tabla 10 sobre la dimensión incentivos no monetarios (recreativos, reconocimientos y supletorios), se obtuvo como resultado que el 55,55% de los colaboradores identificaron un nivel medio, datos que al ser comparados con lo encontrado por Bravo y Oliva (2017) en su tesis titulada: "Propuesta de un programa de incentivos laborales para mejorar la motivación en los trabajadores del molino del agricultor- Lambayeque, 2016", donde el 64% de los encuestados considero bueno a los incentivos económicos tales como bonos, comisiones; mientras que, que el 51.7% considero bueno a los incentivos no monetarios como actividades recreativas, reconocimientos y beneficios asistenciales.

Por lo cual, podemos deducir que los resultados de nuestra investigación los colaboradores optan por los incentivos no monetarios mientras que en la tesis de Bravo y Oliva los colaboradores optaron por los incentivos monetarios, lo cual se deduce que tanto los incentivos monetarios y no monetarios son de gran importancia para motivar a los colaboradores y retener a los grandes talentos. En base al sustento teórico mencionamos a Caldas, Hidalgo y Arroyo (2019) quienes definen a los incentivos como un ingreso adicional que perciben los colaboradores al salario, elementos que activan, impulsan y mejoran el comportamiento de los individuos para llevar a cabo una determinada acción.

Respecto al objetivo específico 3 de la investigación que es, diseñar un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C., dicho programa se diseñó en base a las siguientes estrategias: 1) Brindar comisiones por reparar un porcentaje de vehículos. 2) Otorgar bono por desempeño. 3) Ofrecer espacios recreativos. 4) Diplomas de reconocimiento. 5) Crear espacios adecuados. 6) Curso de especialización en mantenimiento preventivo y correctivo., Suyón (2018) en su tesis titulado: "Plan de incentivos laborales para la productividad laboral en importadora cervantes S.A.C. Chiclayo., realizo su programa mediante los incentivos monetarios (gratificaciones, compensación por tiempo de servicios y atención medica) debido a que son más anhelados por los colaboradores.

Tomando en cuenta lo antes demostrado se puede afirmar que existe gran variedad de estrategias que se pueden incluir en la elaboración de un programa de incentivos, los cuales, logran influenciar a que los talentos permanezcan por más tiempo en la organización, sin embargo, todo depende en considerar e implementar las estrategias que requieren los colaboradores, a su vez como sustento teórico se consideró a los autores Suarningsih, Widyani y Budiastira (2021) quienes sostienen que los incentivos laborales son premios otorgados por los líderes de la organización a los empleados que realizan una labor de acuerdo al objetivo establecido.

Correspondientemente al objetivo específico 4, validar la propuesta del programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C., esta validación se llevó a cabo por 3 expertos con Magister de especialidad en Administración los cuales fueron: Magister Yosip Ibrahim Mejia Diaz, Magister Pedro Manuel Silva León y Magister Manuel Lorenzo Germán Cáceres. Dicho ello, Arispe, Yangali, Guerrero, Lozada, Acuña y Arellano (2020) Expresan que la validez hace referencia al grado en la que el instrumento refleja el dominio del contenido de lo que se desea medir, en la cual los expertos a esta propuesta le dan una validez de contenido bastante adecuado.

En cuanto a la hipótesis de la investigación la cual es si se propone el programa de incentivos laborales entonces si se retendrá al personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C., nos basamos en distintas investigaciones de autores que nos ayudaran a corroborar si nuestros resultados van hacer buenos al implementar un programa de incentivos laborales, por lo tanto, Ronquillo (2019) tuvo como título programa de incentivo para incrementar la motivación laboral de los trabajadores en las estaciones de peaje de la Empresa Opevial S.A. 2019, el cual, concluyo que su variable de incentivos laborales si logra incrementar la motivación en los colaboradores de la empresa ya que empezó con un 52% del nivel medio para así luego aumentar el nivel alto de dicha variable con su propuesta de un programa de incentivos monetarios y no monetarios, asimismo, Zelada (2017) tuvo como título plan de incentivos para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la Empresa People Outsourcing S.A..C. Sucursal Trujillo 2017, concluyendo que al encontrarse la problemática de una disminución constante en la productividad de la fuerza de ventas optaron por implementar un programa de salarios e incentivos para mejorar la productividad de la empresa, por otro lado, Bravo y Oliva (2017) en su tesis titulada propuesta de un programa de incentivos laborales para mejorar la motivación en los trabajadores del molino del agricultor Lambayeque – 2017, concluyeron que al implementarse dicha propuesta de programa de incentivos se mejorara la motivación de los trabajadores del molino del Agricultor, asimismo, estos tendrán mayor motivación al momento de realizar sus actividades en la empresa siendo más eficientes. De acuerdo a los resultados obtenidos se fundamenta que el programa de incentivos laborales si ayudara a mejorar la retención del personal de la empresa Imola Automotriz S.A.C. mediante la identificación y posterior entrega de los incentivos monetarios y no monetarios que priorizan los colaboradores de dicha organización.

VI. CONCLUSIONES

1. Se presentó la propuesta del programa de incentivos laborales con el fin de brindar reconocimientos monetarios y no monetarios a los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. de esta forma crear un sentido de pertenecía logrando así la retención y fidelización.
2. Las estrategias identificadas para retener al personal de la empresa Imola Automotriz S.A.C. son el conocimiento, calidad de vida y planes de carrera puesto que como resultados a través de las encuestas realizadas a los colaboradores se obtuvo que el 44.44% consideran en nivel medio a la estrategia conocimiento, mientras que el 38.88% consideran en nivel alto a la estrategia calidad de vida y el 38.88% consideran en nivel medio a la estrategia planes de carrera.
3. Los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. priorizan los incentivos no monetarios asociados a recreativos, reconocimientos y supletorios, puesto que, a través de las encuestas realizadas se obtuvo que un 55.55% lo consideran en nivel medio a los incentivos no monetarios, mientras que un 50% de los encuestados consideran en nivel medio a los incentivos monetarios asociados a comisiones, bonos y méritos
4. El programa de incentivos laborales está diseñado en base a estrategias de reconocimientos monetarios y no monetarios, las cuales, están dirigidas hacia los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. con el propósito de ser aplicadas adecuadamente y de esta forma lograr retener a los trabajadores por un prolongado tiempo dentro de la organización.
5. La propuesta del programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C., ha sido validada por 3 expertos especializados en administración, al cual, le otorgan una validez de fundamentación y viabilidad.

VII. RECOMENDACIONES

1. Al administrador de la empresa Imola Automotriz S.A.C. se le recomienda trabajar dicho programa de incentivos laborales asociados a económicos y no económicos, puesto que sería muy favorable para la empresa al lograr retener a los colaboradores idóneos, evitando así que estos logren irse a la competencia, asimismo causando en ellos satisfacción y motivación mediante los reconocimientos brindados.
2. El administrador debe definir claramente las metas a alcanzar en las actividades planteadas a realizar, con el fin de que los colaboradores tengan en claro lo que deben lograr para ser acreedores de dichos reconocimientos económicos y no económicos propuestos, lo cual permitirá beneficiar tanto a los colaboradores como a la empresa en sentido de satisfacción y crecimiento organizacional.
3. A los trabajadores, asumir el compromiso con las actividades planteadas en el programa de incentivos, estando dispuestos a tener un autocontrol sobre su desempeño y esfuerzo que dedican al llevar a cabo cada una de las actividades de la organización.

REFERENCIAS

- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Ecuador: Ediciones megagraf.
<https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- Acqua, A., y Otoo, V. (2018). Employee retention factors and tools: empirical evidence from Ghana revenue authority. *Industrial engineering letters*. 8 (2), 28-39.
https://www.researchgate.net/publication/325650231_Employee_Retention_Factors_and_Tools_Empirical_Evidence_from_Ghana_Revenue_Authority
- Agostino, A. (3 de noviembre del 2017). *Las empresas también deben cuidar y retener sus empleados*. *Mundo empresarial*.
<https://www.elempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/las-empresas-tambien-deben-cuidar-y-retener-sus-talentos-5435>
- Angulo, D., y Gonzales, C. (2017). *Estrategias de retención del personal de ventas del Área Comercial del Sector Seguros en el Perú*. [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621692>
- Arenal, C. (2019). *Investigación y recogida de mercados*. España: Tutor formación.
https://books.google.com.pe/books?id=srenDwAAQBAJ&pg=PA43&dq=encuesta+concepto&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwia68aO_sPzAhWIRDABHZ5hCF8Q6AF6BAgJEAl#v=onepage&q&f=false
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., y Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. Ecuador: Universidad internacional del Ecuador.
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Bergerman, E., y Tantaleán, S. (2016). *Propuesta de retención del talento millennials en la entidad financiera bando de crédito del Perú en el departamento de Lambayeque – 2016*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
<https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/817>

- Bravo, C., y Oliva, N. (2017). *Propuesta de un programa de incentivos laborales para mejorar la motivación en los trabajadores de molino del agricultor – Lambayeque*, 2016. [Tesis de Pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4208>
- Caldas, M., Gregorio, A. y Hidalgo, M. (2019). *Iniciación a la actividad emprendedora y empresarial 4º ESO*. España: Editex. <https://books.google.com.pe/books?id=K8UDwAAQBAJ&pg=PA125&dq=Incentivos+no+monetarios+y+monetarios+en+una+empresa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiEi9C6moD0AhVgRzABHfPIDosQ6AF6BAgGEAl#v=onepage&q=Incentivos%20no%20monetarios%20y%20monetarios%20en%20una%20empresa&f=false>
- Carnaque, R. (2019). *Plan de motivación para incrementar la retención en el personal obrero de la empresa Santa Azul – Caral*. [Tesis de Postgrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41956>
- Castro, M. (2019). Estrategias para la retención del talento humano en las organizaciones del sector textil. *Universidad un compromiso con la excelencia*. pp. 1-28. https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4035/1/1003142732_2019.pdf
- Estela, R., (2020). *Investigación propositiva*. <https://es.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Gallegos, J. (9 de mayo del 2021). *Empresas incrementan los programas de incentivos para motivar a sus trabajadores*. *Economía*. <https://elcomercio.pe/economia/sodexo-empresas-incrementan-los-programas-de-incentivos-para-motivar-a-sus-trabajadores-ncze-noticia/?ref=ecr>
- Gonzales, E. (2014). Retención de empleados, una estrategia para el éxito de las organizaciones. *Revista fundación universitaria Luis Amigó*. 3(1), 108-115. https://www.researchgate.net/publication/316022864_RETENCION_DE_EMPLEADOS_UNA ESTRATEGIA PARA EL EXITO DE LAS ORGANIZACIONES

- Govindaraju, N. (2018). The role of traditional motivation theories on employee retention. *International Journal of arts, humanities and management studies*. pp. 95-110.
https://www.academia.edu/37964178/The_role_of_traditional_Motivation_theories_on_employee_retention_NithyajothiGovindaraju
- Hernández, R., (2018). *Metodología de la investigación*. México.: Mc Graw Hill Education. <https://es.scribd.com/document/480622340/2018-Metodologia-de-la-investigacion-rutas-cuantitativa-cualitativa-mixta-Sampieri-1-APOYO-ESTUDIANTIL-compressed-1-pdf>
- Holguín, A., y Mancilla, D. (2016). *Prácticas de gestión humana para retener el talento humano durante el periodo 2015 – 2020 en sonoco de Colombia LTDA*. [Tesis de Maestría, Universidad del Valle]. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/10012/CB-0542479.pdf;jsessionid=F1DEF96FC3D1F32A621FDBFBB5AC8C29?sequence=1>
- Hurtado, N. y Taquez, Y. (2021). Salario emocional: estrategia para la retención del talento humano en las organizaciones. *Fundación universitaria católica lumen Gentium*. pp. 1-24.
https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20500.12237/2059/SALARIO_EMOCIONAL ESTRATEGIA_RETENCION_TALENTO_HUMANO_ORGANIZACIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Khalid, K., y Nawab, S. (2018). *Employee participation and employee retention in view of compensation*. Sage open. pp. 1-17.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/2158244018810067>
- Kui, Y. (2018). Insight into Herzberg's Two-factor Incentive Theory. *School of economics and management taishan university*, 290(321),324.
<https://www.atlantis-press.com/article/55910506.pdf>
- Liu, X. (2021). Application of incentive theory in hospitals human resource management. *Proceeding of business and economic studies*. 5 (4) 26-30.
<http://ojs.bbwpublisher.com/index.php/PBES/article/view/2381/2179>

- Madero, S., y Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *Universidad autónoma de Tamaulipas*. 13 (1), 95-107. <https://www.redalyc.org/journal/4419/441958284007/html/#B45>
- Martínez, O. (2017). (6 de febrero de 2017). Revista científica. https://issuu.com/indtec/docs/revista_scientific_-_edicion_espec/388
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación*. (5° ed.). Bogotá -México D.F.: Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe*. (2° ed.). Bogotá: Ediciones de la U. <https://books.google.com.pe/books?id=WCwaEAAAQBAJ&pg=PA100&dq=importancia+de+los+aspectos+eticos+en+una+investigacion&hl=esAKH aPhA00Q6AEwA3oECAUQAg#v=onepage&q=importancia%20de%20los%20aspectos%20eticos%20en%20una%20investigacion&f=false>
- Pacheco, J. (2021). *El 60% de las empresas peruanas no sabe retener a sus talentos. Recursos humanos*. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/el-60-de-las-empresas-peruanas-no-sabe-retener-a-sus-talentos/>
- Romero, L. (2016). *Incentivos de productividad a través de un plan de mejora salarial basado en competencias laborales del personal del área de cámara de la exportadora de pescado expotunal*. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10443/1/Tesis%20Incentivos%20laborales%20FINAL%203%20-%20En%20revisi%C3%B3n%20hasta%20jueves%2030%20julio%20%2800000002%29.pdf>
- Ronquillo, M. (2019). *Programa de incentivo para incrementar la motivación laboral de los trabajadores en las estaciones de peaje de la empresa opevia S.A. 2019*. [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43007/Ro%20nquillo_EMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Suarningsih, R., Widyani, D., y Budiastira, K. (2021). Factors affecting employment motivation and performance of employees in the department of population and civil registration. *Society for science and education*. 8 (8), 626-640. https://drive.google.com/file/d/1rtlmUDE1JJDgPezYbhDAMdNZobVWn_gnB/view
- Suyón, J. (2018). *Plan de incentivos laborales para la productividad laboral en importadora cervantes S.A.C.* Chiclayo. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21388/suy%20on_uj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zelada, R. (2016). *Plan de incentivos para mejorar la productividad de la fuerza de ventas de la empresa people outsourcing S.A.C. sucursal Trujillo 2016.* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8120/zeladavilla%20nueva_robinson.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

VIII. PROPUESTA

“DISEÑO DE UN PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA RETENER AL PERSONAL DE LA EMPRESA IMOLA AUTOMOTRIZ S.A.C.”

I. Presentación

Los incentivos laborales son estímulos que motivan e impulsan a los trabajadores al llevar a cabo una determinada labor, puesto que, serán recompensados por dicha acción, generando en ellos, bienestar y felicidad como también un sentido de pertenencia en la empresa, en la cual, se sentirán motivados en no solo realizar su trabajo sino también en permanecer más tiempo en la organización.

Es por ello, la elaboración de estrategias a través de este programa de incentivos laborales, el cual, busca recompensar a los trabajadores de la empresa por su desempeño laboral, con el fin de mantener a los talentos potenciales del mercado e incentivarlos a permanecer por un determinado tiempo en la empresa. Por ende, cada colaborador según su nivel de desempeño laboral será acreedor de un reconocimiento tanto económicamente como no económicamente.

Dado lo anterior, el presente programa de incentivos laborales se diseñó de acuerdo a las políticas organizacionales, teniendo en cuenta aspectos como el salario y el cargo, con un esquema donde se plantea: estrategias, objetivos, actividades, recursos, materiales, responsables, tiempo de ejecución y duración.

II. Generalidades de la empresa

2.1 Breve reseña histórica

La empresa Imola Automotriz S.A.C. fue creada el 26 de abril del 2017, teniendo como fundador a Briceño Vallejos Augusto Enrique y como socio a David Nuñez Salinas, quienes tuvieron la idea de realizar un taller automotriz con el fin de reparar las distintas marcas de autos, las cuales son: Toyota, Nissan, Renault, los Chevrolet, Peugeot, entre otros, realizándoles mantenimiento preventivo y correctivo, asimismo, contando con la realización de carrocería, planchado, pintura y pulido, además, de contar con un área para el lavado de autos, actualmente esta

organización está conformada por 18 colaboradores y está ubicada en la Av. Francisco cúneo Salazar 747, Urb. Patazca – Chiclayo.

2.2 Descripción

La empresa Imola Automotriz S.A.C. es un taller que brinda servicios de mantenimiento preventivo y correctivo. Dichos servicios son realizados por uno o más mecánicos especializados, además de contar con un grupo de personas para realizar los trabajos de carrocería, planchado, pintura y pulido, los cuales, se enfocan en cuidar cada pequeño detalle en los distintos procesos con el fin de lograr un servicio de calidad que satisfaga al cliente. Actualmente, la organización mantiene una relación con flotas de reconocidas empresas a nivel nacional que confían en nuestros servicios, así como también clientes particulares.

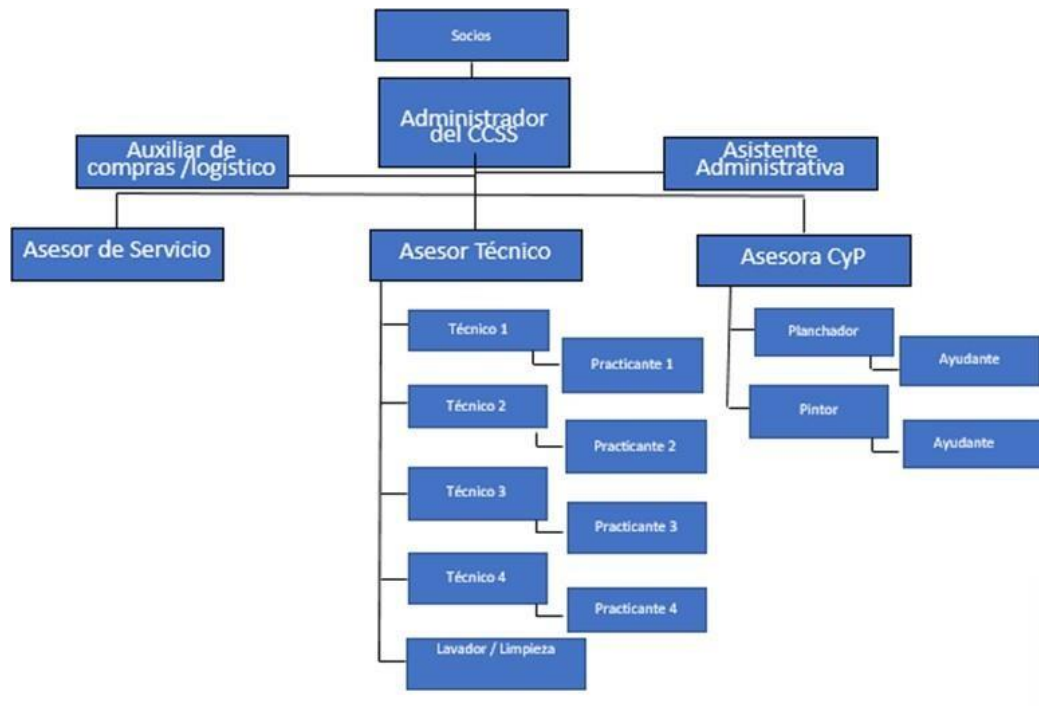
2.3 Misión

Somos una empresa multimarca que garantiza la seguridad de nuestros clientes al reparar sus vehículos, mediante el mantenimiento preventivo y correctivo que le brindamos, haciendo sentir a nuestro cliente seguridad y tranquilidad al momento de conducir.

2.4 Visión

En los próximos 2 años, ser una empresa líder de servicio automotriz encaminados a lograr la fidelización de nuestros clientes, convirtiéndonos en la mejor opción del mercado, siendo reconocidos por la calidad de servicio que brindamos, la honestidad y puntualidad de entrega de cada automóvil.

2.5 Organigrama



III. Justificación

El programa de incentivos laborales está dirigido hacia los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. el cual, está enfocado en retener, a los mismos; a través de los incentivos monetarios y no monetarios de tal forma que se desarrolle el reconocimiento por el desempeño, un mejor rendimiento en las laborales, satisfacción de las necesidades básicas, gratitud y sentido de pertenencia con la organización.

Asimismo, se busca crear ambientes adecuados de trabajo, una fuerte relación entre colaboradores y jefe, a su vez contar con trabajadores altamente, motivados, competitivos y comprometidos, los cuales, contribuyan al logro de objetivos de la organización, beneficiando a la organización como a los colaboradores.

Con este propósito, se diseña el programa de incentivos laborales el cual sirva de apoyo para los administrativos de la organización con el fin de retener y fidelizar al personal.

IV. Objetivos

4.1 Objetivo general

- Retener a los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. a través del programa de incentivos laborales.

4.2 Objetivos específicos

- Diseñar un programa de incentivos económicos y no económicos para los trabajadores de la empresa Imola Automotriz S.A.C.
- Satisfacer las necesidades de los trabajadores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. a través del programa de incentivos.
- Fortalecer el conocimiento de los colaboradores, a través de las capacitaciones programadas.
- Interesar a los administrativos de la importancia de implementar un programa de incentivos laborales para retener a sus colaboradores.

V. Meta

- Retener a los colaboradores en un 50% durante el año 2022.
- Satisfacer las necesidades de los colaboradores en un 30% trimestral.
- Fortalecer el conocimiento de los colaboradores en un 50% trimestral.
- Aumentar el rendimiento de los colaboradores en la reparación de autos en un 25% con respecto al año anterior.
- Aumentar el compromiso de los colaboradores en un 80% durante el año 2022.

VI. Acciones a desarrollar

Tabla 11

Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
Estrategia 1: Brindar comisiones por reparar un porcentaje de vehículos.	Motivar a los colaboradores a incrementar el número de reparación de vehículos.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la cantidad de vehículos reparados con el respectivo porcentaje de comisión a brindar en base al sueldo. • Llevar un control de los vehículos que repara cada técnico. • Elaborar un cuadro de méritos para colocar a los colaboradores acreedores de la comisión por mes. • La comisión, para cada técnico será entregado cada mes juntamente con su sueldo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa Excel. • Laptop. • Recurso humano. 	Administrador

<p>Estrategia 2: Otorgar bono por desempeño.</p>	<p>Mejorar el rendimiento de los colaboradores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cada 4 meses calcular la cantidad de autos reparados por los colaboradores. • Brindar al colaborador el bono de 10% en base a su sueldo y desempeño. • El bono será entregado los meses de: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Abril 	<ul style="list-style-type: none"> • Laptop • Programa Excel. • Recurso humano. 	<p>Administrador y Asistente administrativo</p>
--	---	--	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Agosto ✓ Diciembre 		
Estrategia 3: Ofrecer espacios recreativos.	Mejorar el compromiso de los colaboradores hacia la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar juegos de mesa como Ludo y ajedrez. • Fiestas temáticas en las celebraciones del: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Día del trabajador. ➤ Navidad. • Llevar a cabo un encuentro deportivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 mesas. • 18 sillas. • 2 juegos de ajedrez y de ludo. • Refrigerio. • Invitaciones electrónicas para el personal. • Materiales de decoración. 	Administrador y Asistente administrativo

			<ul style="list-style-type: none"> • Cancha deportiva (alquilar) • Copa • Equipo para la música 	
Estrategia 4: Diplomas de reconocimiento	Motivar a los trabajadores a ser responsables y eficientes en las tareas laborales.	<ul style="list-style-type: none"> • Entregar diplomas a los trabajadores en base a su puntualidad. • El asistente administrativo llevará un control de la hora de ingreso de cada trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impresión de diplomas. • Fichas de asistencia 	Asistente administrativo y Administrador
Estrategia 5: Crear espacios adecuados	Velar por el bienestar de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un estacionamiento de vehículos para el personal. • Especificar un espacio para compartir refrigerio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pintura • Conos • Cinta reflectora • 4 mesas • 18 sillas 	Administrador y Asistente administrativo

<p>Estrategia 6: Curso de especialización en mantenimiento preventivo y correctivo.</p>	<p>Desarrollar el conocimiento de los colaboradores en la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los temas a brindar en la capacitación. • Buscar ponentes dispuestos a brindar el tema. • Establecer los días y horas de la capacitación. • Entrega de invitación mediante correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma zoom. • Power point. • Laptop. • Recurso humano (ponente). 	<p>Administrador y asistente administrativo.</p>
---	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Estrategia 1:

Programa de comisiones

PROGRAMA DE COMISIONES PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA IMOLA AUTOMOTRIZ S.A.C.

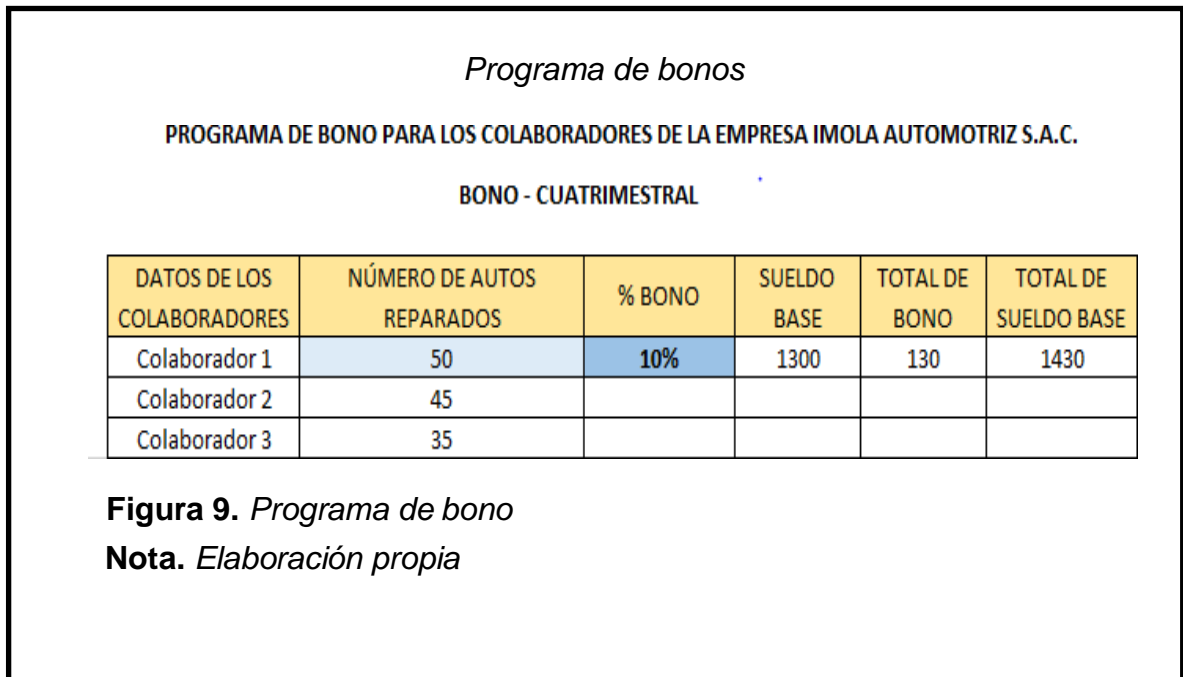
COMISIONES - MENSUAL

PUESTO	NÚMERO DE AUTOS	% COMISIÓN	SUELDO BASE	TOTAL DE COMISIÓN	TOTAL DE SUELDO BASE
1°	40	5%	1300	65	1365
2°	35	4%	1300	52	1352
3°	30	3%	1300	39	1339

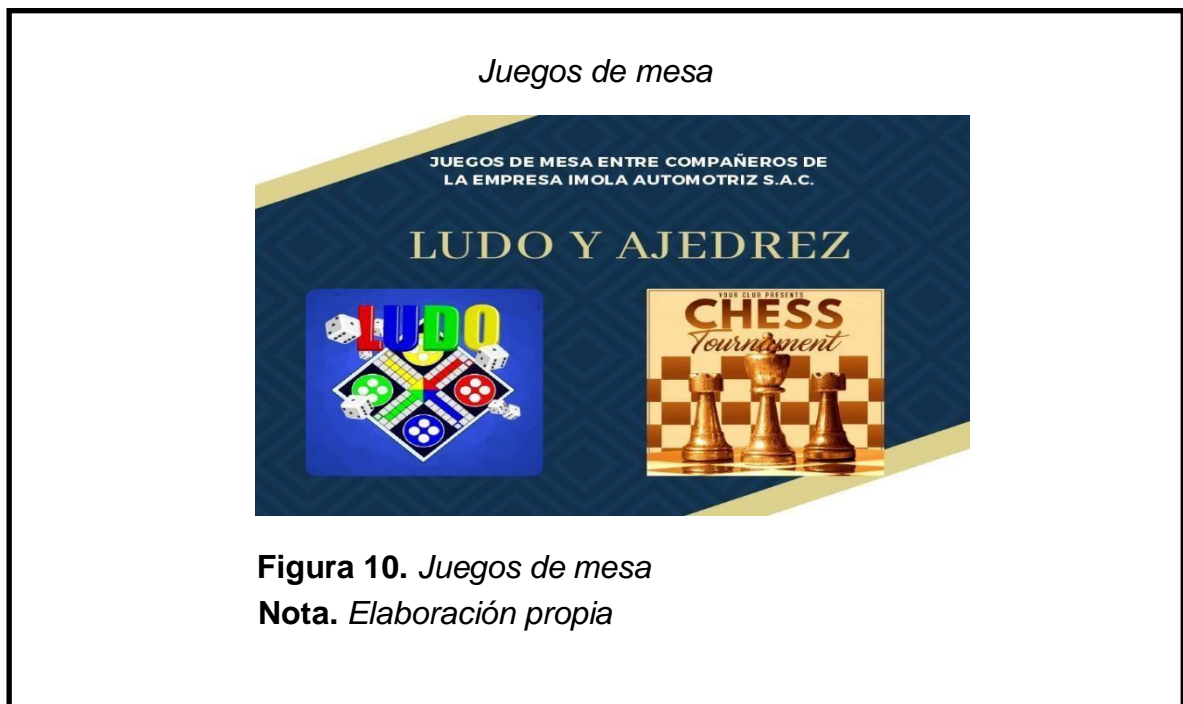
Figura 7. Programa de comisiones
Nota. Elaboración propia



Estrategia 2:



Estrategia 3:



Invitaciones para las fiestas temáticas



**1 DE MAYO
DIA DEL
TRABAJO**

**Y GRACIAS A
UDIOS POR
QUE LO
TENEMOS!**

INVITACION

Se hace cordial invitación a todos los trabajadores de la empresa IMOLA AUTOMOTRIS S.A.C., para que asistan al almuerzo por el "DIA DEL TRABAJADOR" que se llevará a cabo:

DIA: 1 de mayo
HORA: 1:00 P,M
LUGAR: Av. Francisco cúneo Salazar 747, Urb. Patazca - Chiclayo.



¡Felices Fiestas!

Este 23 de diciembre te esperamos para celebrar juntos esta nochebuena a las 4:30 PM.

Av. Francisco cúneo Salazar 747, Urb. Patazca - Chiclayo.

Figura 11. Invitaciones para las fiestas temáticas

Nota. Elaboración propia

Invitación para actividad deportiva



Figura 12. *Invitación para actividad deportiva*

Nota. *Elaboración propia*

Estrategia 4:

Diploma de reconocimiento

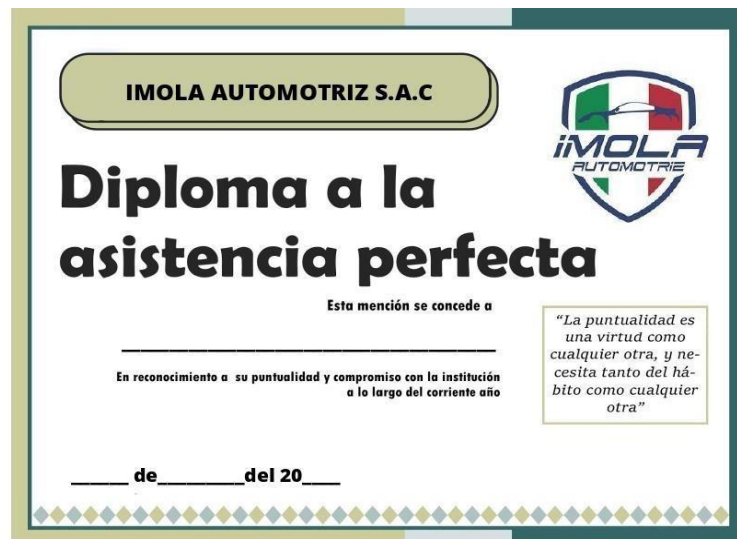
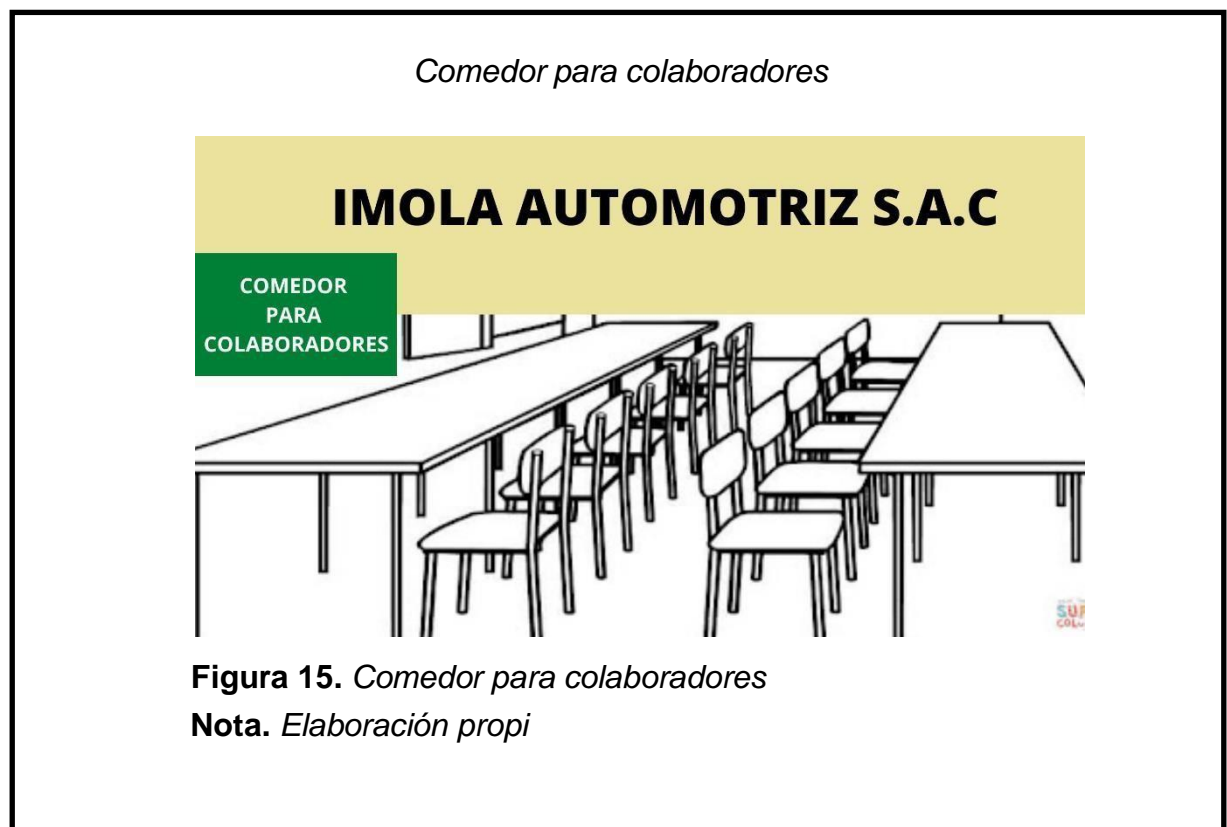
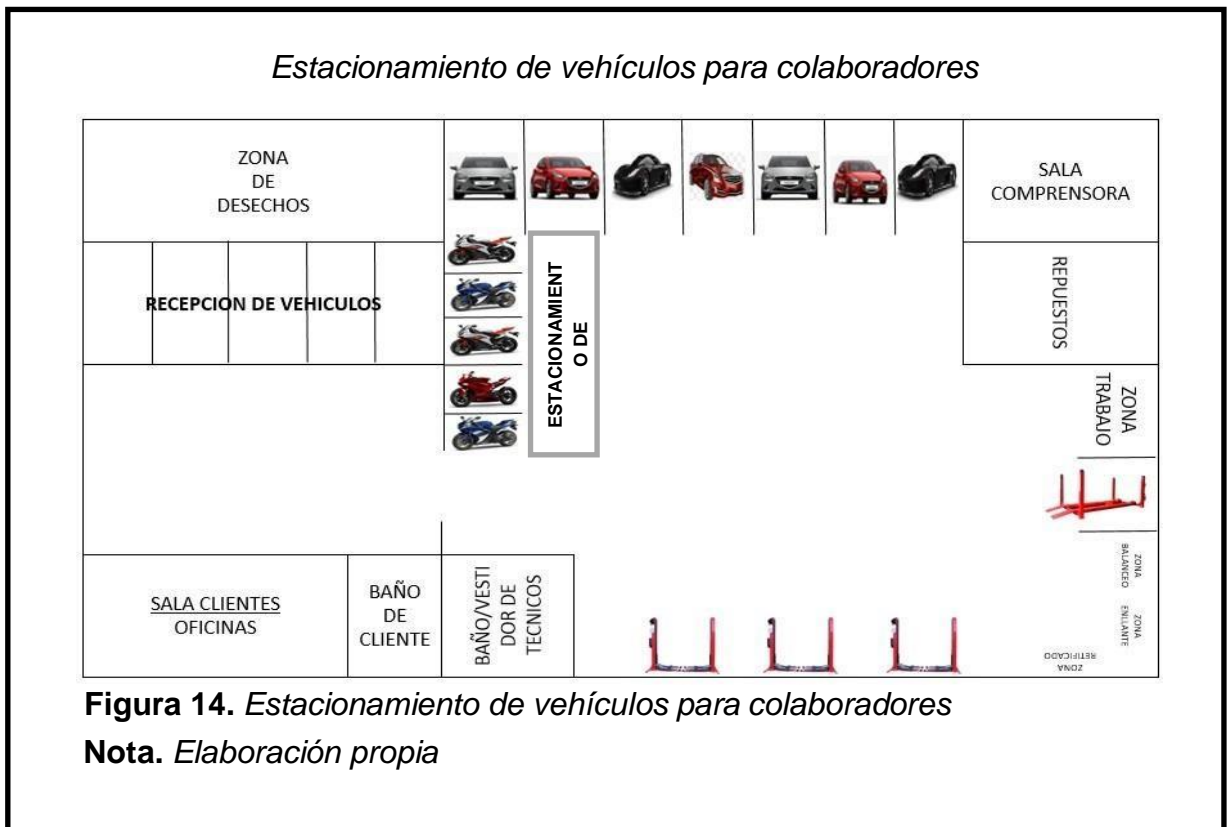


Figura 13. *Diploma de reconocimiento*

Nota. *Elaboración propia*

Estrategia 5:



Curso de especialización 1

La empresa Imola Automotriz S.A.C. se complace en invitar al:

CURSO DE ESPECIALIZACIÓN EN MANTENIMIENTO PREVENTIVO



DIRIGIDO A :
Los colaboradores (técnicos) de la empresa.

TEMAS:
análisis de mantenimiento preventivo.
Conocimiento de los aceites a utilizar en un vehículo.

HORARIO:
24 y 26 de Enero de 10:30 am a 12:00 pm
16 y 17 de Marzo de 4:30 pm a 6:00 pm
06 y 07 de Mayo de 10:30 am a 12:00 pm

Figura 16. Curso de especialización 1

Nota. Elaboración propia

Curso de especialización 2

La empresa Imola Automotriz S.A.C. se complace en invitar al:

CURSO DE ESPECIALIZACIÓN EN MANTENIMIENTO CORRECTIVO



DIRIGIDO A :
Los colaboradores (técnicos) de la empresa.

TEMAS:
¿Como diagnosticar problemas en un mantenimiento correctivo?
Conocimiento sobre las calidades de los neumáticos.

HORARIO:
14 y 15 de Febrero de 10:30 am a 12:00 pm
06 y 07 de de Abril de 4:30 pm a 6:00 pm
24 y 25 de Junio de 10:30 am a 12:00 pm

Figura 17. Curso de especialización 2

Nota. Elaboración propia.

Tabla 12*Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta*

Materiales				
N°	Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo (S/)
1	Comisiones	11	Meses	1716
2	Bonos	3	Meses	390
1	Mesas	4	Unidades	280
2	Sillas	18	Unidades	486
3	Juegos de ajedrez	2	Unidades	60
4	Juegos de ludo	2	Unidades	60
5	Materiales de decoración (globos, cintas, espuma sprit,)	-		80
6	Refrigerio	144		180
7	Cancha deportiva (alquiler)	2	Horas	40
8	Copa (premio)	1	Unidad	30
9	Equipos de sonido	1	Unidad	400
10	Impresión de diplomas	3	Unidades	30
11	Fichas de asistencia	3	Unidades	36
12	Pintura	2	Unidades	64
13	Conos	4	Unidades	64
14	Cinta guía de color	6	Metros	14
15	Ponente	1		600
Total (S/)				4530

Nota: Elaboración propia

IX. Cronograma**Tabla 13***Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta*

Estrategia	Fecha:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
Estrategia 1: Brindar comisiones por reparar un porcentaje de vehículos.	01/02/2022	Empresa Imola Automotriz S.A.C.	Administrador y Asistente administrativo	S/. 1 716
Estrategia 2: Otorgar bono por desempeño.	03/01/2022	Empresa Imola Automotriz S.A.C.	Administrador y Asistente administrativo	S/ 390

Estrategia 3: Ofrecer espacios recreativos.	01/05/2022	Empresa Imola Automotriz S.A.C.	Administrador y Asistente administrativo	S/ 1 616
Estrategia 4: Diplomas de reconocimiento.	30/04/2022	Empresa Imola Automotriz S.A.C.	Administrador y Asistente administrativo.	S/ 66
Estrategia 5: Crear espacios adecuados.	01/ 03/2022	Empresa Imola Automotriz S.A.C.	Administrador y Asistente administrativo.	S/. 142
Estrategia 6: Curso de especialización en mantenimiento preventivo y correctivo.	24/01/2022	Empresa Imola Automotriz S.A.C.	Administrador y Asistente administrativo.	S/. 600

Nota: Elaboración propia

ANEXO

Anexo 01. Instrumento de control del programa de incentivos laborales

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como fin evaluar que tan satisfactorio es para los colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C. el programa de incentivos laborales presentado. Es importante su cooperación y que se responda con sinceridad, marcando con (X) la respuesta que consideres conveniente, Donde: **MI** es Muy Insatisfecho; **I** es Insatisfecho; **N** es Neutral; **S** es Satisfecho; y **MS** es Muy Satisfecho.

ITEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		MI	I	N	S	MS
1	Considera adecuada las comisiones que le brinda la empresa.					
2	Considera que los bonos que le brinda la empresa le motivan a desempeñarse mejor.					
3	considera adecuada las actividades de recreación que le brinda la empresa en mérito al esfuerzo que realiza.					
4	se siente satisfecho con el reconocimiento que le otorga la empresa en merito a su puntualidad.					
5	Considera que los espacios establecidos que le ofrece la empresa son adecuados para su bienestar.					
6	Los temas a tratar en las capacitaciones lograron cumplir sus expectativas y permitieron ampliar su conocimiento.					

Nota: Elaboración propia

Anexo 02:

Tabla 14

Matriz de consistencia

TITULO	FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACION Y MUESTRA	TIPO DE INVESTIGACION
PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA LA RETENCION DEL PERSONAL EN LA EMPRESA IMOLA AUTOMOTRIZ S.A.C.	¿De qué manera el programa de incentivos logrará la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.?	Proponer un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar estrategias de retención de personal en la empresa Imola automotriz S.A.C. - Analizar los tipos de incentivos laborales dados al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C. 	<p>H0: Si no se propone el programa de incentivos laborales entonces no se retendrá al personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.</p> <p>Ha: Si se propone el programa de incentivos laborales entonces si se retendrá al personal en la</p>	Incentivos laborales	Incentivos monetarios	Comisiones	P: 18 colaboradores de la empresa Imola Automotriz S.A.C.	Descriptiva - Propositiva
							Bonos		
							Meritos		
						Incentivos no monetarios	Recreativos		
					Reconocimientos				
					Conocimiento	Supletorios			
						Capacitación			
						Retroalimentación			

			<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C. - Validar la propuesta del programa de incentivos laborales para retener al personal de la empresa Imola automotriz S.A.C. 	<p>empresa Imola Automotriz S.A.C.</p>	<p>Retención de personal</p>	<p>Calidad de vida</p>	<p>Flexibilidad horaria</p>	<p>MC: La muestra está representada por la misma cantidad de la población, es decir por los 18 colaboradores.</p>	
							<p>Celebraciones</p>		
							<p>Ambiente agradable</p>		
						<p>Planes de carrera</p>	<p>Ascenso</p>		
							<p>Crecimiento</p>		

Anexo 03:

Tabla 15

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Incentivos laborales	Caldas, Gregorio y Hidalgo (2019) menciona que los incentivos se pueden definir como un ingreso adicional que perciben los colaboradores al salario, elementos que activan, impulsan y mejoran el comportamiento de los individuos para llevar a cabo una determinada acción (p.117).	La variable incentivos laborales es una variable de escala ordinal, el cual posee un instrumento compuesto por 16 ítems, el mismo que posee 2 dimensiones: incentivos monetarios e incentivos no monetarios. Dicha variable será medida su confiabilidad a través de la escala de Likert y el programa SPSS.	Incentivos monetarios	comisiones	Ordinal: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				bonos	
				méritos	
			Incentivos no monetarios	recreativos	
				reconocimientos	
				supletorios	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Retención de personal	González (2014) señala que la retención de empleados se refiere a "acciones administrativas diseñadas para evitar que personas o grupos en puestos clave dentro de la organización se vayan" (p. 8).	La variable retención de personal en la empresa <u>Imola</u> automotriz S.A.C. Se medirá mediante tres dimensiones: conocimiento, calidad de vida y flexibilidad horaria con el fin de medir su confiabilidad a través de una encuesta a los colaboradores en función a las dimensiones e indicadores.	Conocimiento	Capacitación	Ordinal: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				Retroalimentación	
			Calidad de vida	Flexibilidad horaria	
				Celebraciones	
				Ambiente agradable	
			Planes de carrera	Ascenso	
Crecimiento					

Anexo 04. Base de datos de las variables Incentivos laborales para la retención del personal

IMOLA AUTOMOTRIZ.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 43 de 43 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	5	2
2	5	5	3	4	5	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3
3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	2	5	2
4	5	5	3	3	5	5	3	3	3	4	3	3	2	4	3
5	4	4	2	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2
6	5	5	3	4	5	5	4	2	3	4	3	3	3	5	3
7	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	5	2
8	5	5	2	3	4	5	4	3	2	4	3	3	2	4	3
9	5	5	3	4	5	5	3	2	3	3	3	3	2	5	3
10	4	4	2	3	5	4	4	3	2	3	3	4	2	5	2
11	5	5	3	4	5	3	3	2	3	4	3	3	3	5	3
12	4	4	3	4	5	4	3	3	3	5	3	3	3	4	3
13	5	5	3	4	5	5	4	3	3	5	4	4	3	4	3
14	5	5	2	3	5	4	3	3	3	4	3	3	2	5	3
15	4	4	2	3	4	3	4	3	2	4	3	3	2	4	2
16	5	5	2	3	5	4	3	3	2	3	3	4	3	5	3
17	4	4	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	5	3
18	5	5	3	4	5	4	4	3	2	4	3	4	3	5	3
19															
20															
21															
22															
23															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

IMOLA AUTOMOTRIZ.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	P1	Númérico	8	0	Con el fin de re...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	Númérico	8	0	Está de acuerd...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	Númérico	8	0	Recibe comisio...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	Númérico	8	0	La empresa le ...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	Númérico	8	0	Cree que los bo...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	Númérico	8	0	La empresa le ...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	Númérico	8	0	La empresa rea...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	Númérico	8	0	La empresa le ...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	Númérico	8	0	La organización...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	Númérico	8	0	La empresa les ...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	Númérico	8	0	Los jefes de ár...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	Númérico	8	0	La empresa bri...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	Númérico	8	0	La empresa rea...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	Númérico	8	0	La organización...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	Númérico	8	0	Se brinda movili...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	Númérico	8	0	La empresa tie...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	Númérico	8	0	La empresa bri...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	Númérico	8	0	La empresa se ...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	Númérico	8	0	Las capacitacio...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	Númérico	8	0	Existe una retr...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	Númérico	8	0	Se da el feedba...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	Númérico	8	0	La organizació...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	Númérico	8	0	La empresa cu...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	Númérico	8	0	La empresa rea...	{1, NUNCA}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Anexo 05. Escala de confiabilidad

Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable incentivos laborales

Alfa de Cronbach	N.º
0,768	16

Fuente: SPSS

Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable retención de personal

Alfa de Cronbach	N.º
0,848	17

Fuente: SPSS

Anexo 06. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como fin recoger información para elaborar un programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.

I. DATOS GENERALES

Edad:

Sexo: M () F ()

II. CUESTIONARIO PARA INCENTIVOS LABORALES

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario, consta de 16 preguntas la cual es empleada con fines académicos. Esta encuesta es anónima. Es importante su cooperación y que se responda con sinceridad, marca con (X) la respuesta que consideres conveniente. Dónde: **N** es Nunca; **CN** es Casi Nunca; **A** es A veces; **CS** es Casi Siempre; y **S** es Siempre.

ITEM	PREGUNTA	VALORACION				
		N	CN	A	CS	S
VARIABLE: INCENTIVOS LABORALES						
INCENTIVOS MONETARIOS						
1	Con el fin de recibir comisiones estaría dispuesto a esforzarse para alcanzar las metas establecidas en su área.					
2	Está de acuerdo que las comisiones se deben otorgar cada mes.					
3	Recibe comisiones por reparar un porcentaje de vehículos.					
4	La empresa le brinda algún bono salarial por su desempeño.					
5	Cree que los bonos salariales le permiten comprometerse más con la organización.					
6	La empresa le brinda los incentivos adecuados que le motiven a lograr el objetivo de reparación de autos.					
7	La empresa realiza un aumento de sueldo como merito a reparar más automóviles.					
INCENTIVOS NO MONETARIOS						
8	La empresa le brinda vacaciones pagadas por su desempeño.					

9	La organización le permite elegir el lugar donde desea pasar sus vacaciones.					
10	La empresa les permite sugerir propuestas para realizar distintas recreaciones ya sean deportivas o no.					
11	Los jefes de área brindan diplomas a sus colaboradores					
12	La empresa brinda reconocimientos de acuerdo al tiempo que llevan laborando dentro de esta.					
13	La empresa realiza reconocimientos a través de sus redes sociales (Facebook y página web organizacional).					
14	La organización le brinda un estacionamiento adecuado y seguro mientras realiza sus labores.					
15	Se brinda movilidad particular al colaborador para asistir a la organización					
16	La empresa tiene consideración o tolerancia a los trabajadores que se capacitan.					

III. CUESTIONARIO PARA RETENCIÓN DE PERSONAL

INSTRUCCIONES: La presente encuesta, consta de 17 preguntas la cual será empleada con fines académicos. Esta encuesta es anónima. Es importante su cooperación y que se responda con sinceridad, marca con (X) la respuesta que consideres conveniente. Dónde: **N** es Nunca; **CN** es Casi Nunca; **A** es A veces; **CS** es Casi Siempre; y **S** es Siempre.

ITEM	PREGUNTA	VALORACION				
		N	CN	A	CS	S
VARIABLE: RETENCIÓN DE PERSONAL						
CONOCIMIENTO						
1	La empresa brinda la oportunidad de capacitarse en temas de su interés.					
2	La empresa se preocupa por brindar cursos de capacitación.					
3	Las capacitaciones son importantes para usted.					
4	Existe una retroalimentación por parte de los jefes hacia los colaboradores.					
5	Se da el feedback entre compañeros de áreas.					
CALIDAD DE VIDA						

6	La organización le brinda permisos especiales en horarios de trabajo.					
7	La empresa cuenta con un horario adecuado para la realización de mantenimiento de los autos					
8	La empresa realiza celebraciones por días festivos (Día del trabajador, fiestas patrias, etc.)					
9	Se realizan compartir por cumpleaños de los colaboradores.					
10	La empresa cuenta con espacios laborales adecuados.					
11	La empresa cuenta constantemente con las áreas limpias.					
12	Se cuenta con un ambiente amigable en la empresa.					
PLANES DE CARRERA						
13	La empresa brinda a sus colaboradores la oportunidad de ascender.					
14	La empresa debería ascender a los colaboradores que tiene mayor tiempo laborando.					
15	Consideras tu área de trabajo como una oportunidad para ganar mayor conocimiento.					
16	La empresa le permite crecer profesionalmente en la labor que realiza diariamente.					
17	Ve un futuro prometedor para mi dentro de la empresa.					

Anexo 07. Validación de instrumentos

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO (CUESTIONARIO – INCENTIVOS LABORALES)

DATOS GENERALES:

Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.

Investigador (a) (es):

- Laines Oblitas, Eder Joel (0000-0002-0424-5780)
- Patazca Leytón, Adriana Pricila (0000-0002-8854-308X)

Experto: Mg. YOSIP IBRAHIN MEJIA DIAZ

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – DOCENTE

Dirección: CHICLAYO

e-mail: mdiazyi@ucvvirtual.edu.pe

Teléfono: 913068611

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				93
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				93
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				94
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				92
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				93
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				94
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				92
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				90
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				91
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				94

Opinión de Aplicabilidad:

.....
.....
.....

(CUESTIONARIO – RETENCIÓN DE PERSONAL)

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				95
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				94
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				94
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				94
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				92
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				95
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				92
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				90
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				92
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				93

Opinión de Aplicabilidad:

.....
.....
.....



MG. YOSIP IBRAHIN MEJIA DIAZ
DNI N°: 17632352
Fecha: 18/10/2021

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(CUESTIONARIO – INCENTIVOS LABORALES)

DATOS GENERALES:

Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.

Investigador (a) (es):

- Laines Oblitas, Eder Joel (0000-0002-0424-5780)
- Patazca Leytón, Adriana Pricila (0000-0002-8854-308X)

Experto: Dr. (Mg): PEDRO MANUEL SILVA LEÓN

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: DOCENTE TIEMPO PARCIAL UCV sede CHEPEN –Escuela de contabilidad.

Dirección:.....

e-mail: psilval@ucvvirtual.edu.pe Teléfono: 931575409

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				94
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				94
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				95
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				93
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				94
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				95
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				92
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				90
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				90
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				95

Opinión de Aplicabilidad:

.....Encuentro viable la aplicación de dicha variable de estudio.....

.....

.....


(CUESTIONARIO – RETENCION DE PERSONAL)

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				95
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				95
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				95
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				95
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				94
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				95
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				94
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				90
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				95
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				95

Opinión de Aplicabilidad:

Considero aplicables las variables de estudio

.....
.....


Nombre y firma del Experto Validador

DNI Nº ...42763003.....

Fecha: ...19../10../...2021.

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(CUESTIONARIO – INCENTIVOS LABORALES)

DATOS GENERALES:

Título Del Trabajo De Investigación:

Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.

Investigador (a) (es):

- Laines Oblitas, Eder Joel (0000-0002-0424-5780)
- Patazca Leytón, Adriana Pricila (0000-0002-8854-308X)

Experto: Dr. (Mg) Mg. Fany Dilan Verde Luján

Centro de Trabajo y cargo que ocupa: Docente de la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo ...

Dirección:

e-mail:vlujanfd@ucvvirtual.edu.pe..... Teléfono:

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				93
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				94
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				94
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				95
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				94
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				94
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				95
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				91
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				90
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				95

Opinión de Aplicabilidad:


.....
.....
.....

(CUESTIONARIO – RETENCION DE PERSONAL)

Nº	PREGUNTAS	DEFICIENTE 0-25	REGULAR 26-50	BUENA 51-75	MUY BUENA 76-100
01	¿El instrumento responde al título del proyecto de investigación?				94
02	¿El instrumento responde a los objetivos de investigación?				95
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?				95
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?				95
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?				95
06	¿Los ítems están redactados en forma clara y precisa?				94
07	¿Existe coherencia entre el ítem y el indicador?				95
08	¿Existe coherencia entre variables e ítems?				90
09	¿El número de ítems del instrumento es el adecuado?				95
10	¿Los ítems del instrumento recogen la información que se propone?				95

Opinión de Aplicabilidad:

.....
.....
.....

.....

.....
.....

Nombre y firma del Experto Validador
DNI N°18188907.....
Fecha: ...19../...10/...2021.

Anexo 08. Validaciones de propuesta

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado MBA. YOSIP MEJIA DIAZ

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.”**

Realizado por:

- Laines Oblitas, Eder Joel (ORCID 0000-0002-0424-5780)
- Patazca Leytón, Adriana Pricila (ORCID 0000-0002-8854-308X)

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.		X			
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con las que se integra la Propuesta son los adecuados.		X			
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		X			
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			

III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por el Magister MBA YOSIP MEJIA DIAZ

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 8 años

Cargo Actual: DOCENTE.

Fecha: 23/11/2021



Mg. YOSIP MEJIA DIAZ
DNI N° 17632352

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

EstimadoSr. Pedro Manuel Silva León.....

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “**Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.**”

Realizado por:

- Laines Oblitas, Eder Joel (ORCID 0000-0002-0424-5780)
- Patazca Leytón, Adriana Pricila (ORCID 0000-0002-8854-308X)

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
BA : Bastante adecuado.
A : Adecuado
PA : Poco adecuado
NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				

III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X				
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Considero viable la aplicación de la investigación

Validado por el Magister ...Pedro Manuel Silva León.....

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: ...4...años

Cargo Actual: ...Docente Escuela de Contabilidad UCV Sede Chepen.....

Fecha: ...23/11/2021.....



Mg. ...Pedro Manuel Silva León.....

DNI N°

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.”**

Realizado por:

- Laines Oblitas, Eder Joel (ORCID 0000-0002-0424-5780)
- Patazca Leytón, Adriana Pricila (ORCID 0000-0002-8854-308X)

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.

BA : Bastante adecuado.

A : Adecuado

PA : Poco adecuado

NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		X			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.		X			
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			

III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.		X			
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.		X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

APLICABLE

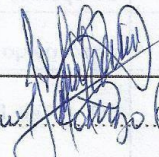
Validado por el Magister MANUEL LORENZO GERMAN CÁCERES

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 07 años

Cargo Actual: Gerente General - GLOBAL IRRIGATION BUSINESS SAC

Fecha: 20-11-2021
GLOBAL IRRIGATION BUSINESS SAC.
RUC: 20602315666


Mg. Manuel Lorenzo Germán Cáceres
Manuel L. Germán Cáceres
GERENTE GENERAL
DNI N° 09448253

Anexo 09. Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Pimentel, 8 de noviembre del 2021

CARTA N° 193-2021-UCV-CH-EPA

Señor (a):

Núñez Salinas David

Imola Automotriz S.A.C

ASUNTO: Presentación de estudiantes

Es grato expresarle mis saludos a nombre de la Universidad César Vallejo de Chiclayo y desearle todo tipo de éxitos en su gestión al frente de su representada.

La Escuela Profesional de Administración ha previsto en su plan de estudios, el desarrollo y ejecución de soluciones con un enfoque científico el cual se ejecuta a través de trabajos de investigación.

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle brinde facilidades a los(as) estudiante(s) **LAINES OBLITAS EDER JOEL Y PATAZCA LEYTON ADRIANA PRICILA**, desean información de su representada para poder cumplir con su Desarrollo del Proyecto de Investigación titulado **Programa de incentivos laborales para la retención del personal en la empresa Imola Automotriz S.A.C.**

La información que solicitara será eminentemente con fines académicos y nuestros estudiantes están advertidos que cualquier información que adquieran deberán guardar absoluta confidencialidad. De ser aceptada, sírvase informarnos al correo administración.cix@ucv.edu.pe

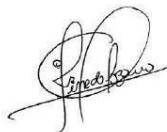
Agradeciendo por anticipado la atención que brinde a la presente, me despido.

Atentamente,



IMOLA AUTOMOTRIZ S.A.C.

DAVID NÚÑEZ SALINAS
ADMINISTRADOR



Mgtr. Cesar E. Pinedo Lozano
Coordinador de la Escuela de Administración