REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LA POLÍTICA DE COMPENSACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS EN J. MORÁN DISTRIBUCIONES S.A. AREQUIPA, 2013.

Tesis presentada por las Bachilleres:

HUANCA YUCRA, KAROLAY VICTORIA

RODRIGUEZ GONZALES, CECILIA ROMINA

Para optar el Título Profesional de
Licenciados en Administración de Empresas

AREQUIPA – PERÙ

2014

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios ya que gracias a Él, nos encontramos presentes gozando de salud y fuerza, para realizar nuestras metas día a día, y así ir cumpliendo nuestros objetivos.

A mis padres. Por su constante apoyo, deseos de superación y a pesar de las circunstancias siempre creyeron en mí y en especial a mi madre por su ayuda y constante cooperación.

A mis hermanos. Por sus palabras y todo el apoyo que me brindaron.

Karolay Victoria Huanca Yucra

A Dios. Por haberme guiado siempre en este largo camino y nunca haberme desamparado.

A mis padres. Con todo mi cariño y mi amor que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

A mis hermanas. Quienes me apoyaron y me alentaron durante el tiempo que realizaba esta tesis.

Cecilia Romina Rodríguez Gonzales

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

INDICE

Pág.

RESUMEN 6

ABSTRACT 9

INTRODUCCIÓN 11

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEORICO 12

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA 12

1.2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA 12

1.2.1. Campo, Área y Línea 12

1.2.2. Tipo de investigación 12

1.2.3. Variables 13

1.2.4. Interrogantes Básicas 14

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA 14

1.3.1 Justificación Social 15

1.3.2 Justificación empresarial 17

1.3.3 Justificación económica 17

1.4. OBJETIVOS 18

1.4.1. Objetivo general 18

1.4.2. Objetivos específicos 19

1.5. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 19

1.6. MARCO TEORICO 22

1.6.1. Breve reseña de la empresa 22

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

1.6.2. La política de compensación 25

1.6.3. Tipos de compensación 31

1.6.4. Motivación laboral 43

1.6.5. Tipos de Motivación 46

1.6.6. Elementos que influyen en la motivación laboral 49

1.6.7. Relación entre compensación y motivación laboral 50

1.6.8. Fuerza de venta, política de motivación y compensación 52

1.6.9. Sistema remunerativo en la fuerza de ventas 55

1.6.10. Satisfacción laboral 58

1.7. HIPOTESIS 67

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL 68

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 68

2.2. CAMPO DE VERIFICACION 68

2.2.1. Ámbito Espacial: 68

2.2.2. Temporalidad 69

2.2.3. Población 69

2.3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCION DE DATOS 69

2.4. RECURSOS NECESARIOS 70

2.4.1. Humanos 70

2.4.2. Materiales 70

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION 71

3.1. POLÍTICA DE COMPENSACIÓN. 71

3.1.1. Aspectos económicos 71

3.1.2. Beneficios 75

3.1.3. Incentivos 86

3.1.4. Reconocimiento top 98

3.2. MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL 101

PROPUESTA 147

CONCLUSIONES 152

RECOMENDACIONES 154

BIBLIOGRAFIA 155

ANEXOS 159

ANEXO Nº 1 CRONOGRAMA 160

ANEXO Nº 2 CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN CON LA POLÍTICA DE COMPENSACIONES 161

ANEXO N° 3 ANÁLISIS DE DATOS LABORALES GENERALES 163

ANEXO N° 4 TABLAS CRUZADAS 170

ANEXO Nº 5 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 183

ANEXO N° 6 FOTOGRAFÍAS 193

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado: **LA POLITICA DE COMPENSACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN Y MOTIVACION DE LA FUERZA DE VENTAS EN J. MORÁN DISTRIBUCIONES S.A. AREQUIPA, 2013.**

Vemos que actualmente el ámbito laboral se ha modificado ante una sociedad globalizada, que requiere organizaciones dinámicas que se adapten con velocidad a los cambios, que se van desarrollando en el ámbito laboral. Que sean capaces de mantener un recurso humano que labore motivado y satisfecho para que se revierta en el rendimiento laboral altamente competitivo; es allí donde la compensación en sus diferentes formas adquiere vital importancia. Esto como parte de la responsabilidad de las empresas en su relación organización trabajador.

La compensación e incentivos laborales que sin duda alguna están dirigidos a fortalecer la motivación y satisfacción, en este entorno, en la fuerza vendedora adquieren características peculiares que consideramos importante estudiar.

Los principales resultados demostraron que:

Existe relación positiva y muy alta entre la política de compensación con la motivación (r=0,831); así la mayor insatisfacción se produce en los vendedores que tienen una edad de 18 a 25 años. Y entre la política de compensación y la satisfacción laboral (r= 0,814); así los menos satisfechos son quienes tienen

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

poca permanencia en el institución (entre menos de 1 año a 4 años) y los que tienen entre 18 a 25 años de edad

La política de compensación económica que reciben los trabajadores no les satisface; la mayoría se siente "nada satisfechos" frente a la remuneración básica y las comisiones por histórico de ventas o por temporada. Es también alto el nivel de insatisfacción frente a los cumplimientos de la empresa en las prestaciones de salud, prestaciones económicas, gratificaciones, asignación familiar y CTS.

Respecto a los incentivos relacionados con la participación de utilidades los trabajadores se sienten insatisfechos; frente al incentivo de remuneración por desempeño y reconocimientos la mayoría se siente nada satisfechos; al igual que el pago por movilidad; también en relación con las reuniones sociales (fiestas, almuerzos o cenas), los viajes o premios en artefactos u otros producen un alto nivel de insatisfacción en los trabajadores.

También vemos que la mayoría de trabajadores se encuentran "completamente en desacuerdo" o "en desacuerdo" frente a las actitudes motivacionales tanto así como con las actitudes de motivación de logro siendo muy pocos los trabajadores que se encuentran "de acuerdo" o "completamente en de acuerdo".

Por otro lado, frente a la organización y las condiciones laborales de estabilidad, horarios, variedad de tareas, reconocimientos y oportunidades de promoción existe un nivel alto de insatisfacción en los trabajadores. Consecuentemente un sector significativo piensa abandonar la institución en el

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

lapso de un año o afirma que esta en búsqueda de otro trabajo fuera de la organización.

Finalmente la mayoría de trabajadores no se siente totalmente satisfecho con el ambiente de trabajo ni con la libertad que tiene para elegir su propio método de trabajo; son bajos los niveles de satisfacción en los trabajadores frente a las relaciones jerárquicas, sea Dirección-trabajadores o jefe inmediato trabajadores; no obstante existe un mayor nivel de satisfacción en las relaciones entre compañeros.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ABSTRACT

The present research work entitled COMPENSATION POLICY AND ITS INFLUENCE ON SATISFACTION AND MOTIVATION OF SALES FORCE J. MORÁN DISTRIBUTIONS SA Arequipa, 2013. Our objectives are:

We see that now the workplace has changed to a global society that requires dynamic organizations adapt to speed changes, which develop in the workplace. To be able to maintain a human resource who works motivated and satisfied to be reversed in the highly competitive job performance; that is where the compensation in its various forms is of vital importance. This as part of corporate responsibility in their relationship work organization.

Compensation and work incentives that are no doubt aimed at strengthening the motivation and satisfaction, in this environment, the sales force acquire particular features that we consider important to study.

The main results showed that:

There is a positive and very high relationship between compensation policy with motivation (r = 0.831); well as dissatisfaction occurs vendors who are aged 18 to 25 years. And between compensation policy and job satisfaction (r = 0.814); and the least satisfied are those with little remaining in the institution (from less than 1 year to 4 years) and those aged 18 to 25 years old

The policy of compensation received by workers not satisfy them; most feel "not satisfied" versus base pay and commissions for historical or seasonal sales. It is

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

also high level of dissatisfaction with the compliments of the company health benefits, economic benefits, bonuses, family allowances and CTS.

Regarding incentives related to profit sharing workers feel dissatisfied; against pay for performance incentive awards and most feel at all satisfied; as payment for mobility; also in relation to social gatherings (parties, lunches or dinners), travel or prizes or other artifacts produce a high level of dissatisfaction among workers.

We also see that the majority of workers are "completely disagree" or "disagree" motivational against both attitudes and the attitudes of achievement motivation still very few workers are "agree" or "completely agree ".

On the other side, facing the organization and the working conditions of stability, schedules, variety of tasks, recognition and promotional opportunities exists a high level of dissatisfaction among workers. Consequently a significant sector thinks leaving the institution in the course of a year or says this looking for another job outside the organization.

Finally the majority of workers are not completely satisfied with the work environment or having the freedom to choose their own method of work; are low levels of satisfaction in workers from hierarchical relationships, is address-workers or employees immediate supervisor; however there is a higher level of satisfaction in peer relations.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

INTRODUCCIÓN

La política de compensación es muy importante dentro de las organizaciones ya que gracias a ella podemos observar las normas en las cuales está basada y regida la empresa respecto a las remuneraciones.

Siendo importante que esta posea una composición adecuada y equitativa para que al brindarles dichas remuneraciones a los trabajadores, estos se identifiquen e involucren con la empresa.

Así mismo, lograr que los trabajadores se sientan motivados para alcanzar las metas u objetivos trazados por la empresa obteniendo resultados positivos como para la organización como para el trabajador y también lograr la satisfacción de sus necesidades.

Por ello en nuestra investigación es esencial analizar la política de compensación y las expectativas que tienen los trabajadores con ella, y como ésta afecta en la motivación y la satisfacción de la fuerza de ventas de la empresa J. Moran Distribuciones S.A.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO TEORICO

1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

LA POLITICA DE COMPENSACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN Y MOTIVACION DE LA FUERZA DE VENTAS EN J. MORÁN DISTRIBUCIONES S.A. AREQUIPA, 2013.

1.2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Una política de compensación que no motiva a los trabajadores de una organización provoca bajos niveles de satisfacción, repercutiendo en el ambiente laboral, teniendo como consecuencia el bajo rendimiento de los trabajadores y por ende resultados desfavorables para la empresa.

1.2.1. Campo, Área y Línea

El problema a investigarse se encuentra ubicado en:

CAMPO : Ciencias Sociales

ÁREA : Administración

LÍNEA : Recursos Humanos

1.2.2. Tipo de investigación

Descriptiva y Explicativa

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

1.2.3. Variables

a) Variable Independiente

La política de compensación

b) Variable Dependiente

Satisfacción y motivación laboral.

c) Operacionalización de las variables

	VARIABLES	SUB VARIABLE	INDICADORES
INDEPENDIENTE	Política de compensación	Económica	Remuneración
			Comisiones
			Comisiones por temporada
		Beneficios	Seguro social
			CTS
			Feriados
			Vacaciones
			Gratificaciones
			Asignación Familiar
			Lactancia
		Incentivos	Participación en utilidades
			Movilidad
			Remuneración según desempeño
			Vales de compra
			Tarjetas de dinero
			Premios: Equipos y viajes
			Fiestas
			Almuerzos grupales
		Reconocimiento TOP	Reconocimiento al mejor colaborador
			Premios
DEPENDIENTE	Motivación y satisfacción laboral	Motivación Laboral	Expectativa salarial
			Reconocimiento
			Realización profesional
			Libertad en la actividad laboral
			Logros
			Adquisición de conocimientos
			Autorrealización
		Satisfacción con el ámbito laboral	Condiciones de trabajo
			Elección del método de trabajo
			Interrelación con sus compañeros
			Reconocimiento y oportunidades de promoción
			Relación Jefe – Trabajador
			Responsabilidad, Contenido y complejidad de sus tareas
			Modo de administración de la organización
			Atención a sus sugerencias
			Horario
			Estabilidad laboral

Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

1.2.4. Interrogantes Básicas

a. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores con la política de compensación económica existente en la empresa J. Morán Distribuciones S.A.?

b. ¿Qué niveles de satisfacción presentan los trabajadores frente a los incentivos laborales que otorga la empresa J. Morán Distribuciones S.A?

c. ¿Cuáles son las actitudes frente a la motivación y las sensaciones placenteras que produce la actividad laboral en los trabajadores?

d. ¿Cuál es el nivel de motivación y satisfacción de la fuerza de ventas respecto a las actitudes laborales?

e. ¿Qué niveles de satisfacción existen en la fuerza de ventas respecto al ambiente físicos, social, organizacional y las condiciones laborales?

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad las organizaciones buscan siempre mejorar la motivación laboral de sus empleados con el fin de aumentar su desempeño y la productividad de tal forma que la obtención de beneficios sea satisfactoria para ambas partes (tanto para la organización como para el empleado). Por esta razón asume vital importancia la política de recompensas en la empresa, cuya función principal es dirigir el comportamiento de los miembros de la empresa,

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

impulsando a la persona a trabajar en favor de la institución; por cuanto refuerzan actividades que aumentan la consciencia y responsabilidad, incrementa el espíritu de equipo y destaca el desempeño excelente.

De allí la importancia de llevar a cabo esta investigación a fin de describir las características de la política de compensación en la empresa, la satisfacción de los trabajadores con esta y final mente su influencia o repercusión de esta en la motivación laboral.

1.3.1 Justificación Social

La política de compensación toma un rol importante en el ámbito social siendo la clave para la gestión de los recursos humanos; en ella se deben establecer los criterios de equidad interna, competitividad externa (mercado), el cumplimiento de las obligaciones laborales, la retención, y motivación del personal y diferenciación de cualquier organización en este campo que le permita verse responsablemente ante la sociedad.

La compensación actúa como un conciliador entre de las necesidades de los empleados y la empresa. Es por esto que existen compensaciones de todo tipo, entre los cuales se cuentan los beneficios de tipo personal, de empresa, el lugar físico, la ubicación, el reconocimiento, el desarrollo personal y profesional, la estabilidad laboral, etc., los cuales son propios de cada compañía, permitiendo su diferenciación y elección en el tiempo

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

La gestión del talento humano es una función que todas las compañías del hoy, deben formalizar, pues no basta con ejecutar pequeñas iniciativas necesarias para seleccionar, capacitar, motivar, evaluar y remunerar al personal. La modernización del hoy y del mañana exige establecer una formalidad en dichos procesos y así mismo implementar sistemas que permitan gestionar todas esas áreas críticas pertinentes al manejo y conducción del recurso humano de las compañías. Las empresas deben entender la gestión del recurso humano como una necesidad y no como un lujo, y por la gran importancia que esta merece es primordial desarrollo de sistemas formales que permitan convertir esta área en un socio estratégico de la organización, pues en primer lugar, a partir de las adecuadas y oportunas contribuciones de los empleados, las empresas pueden llegar a mejorar sus procesos; y en segundo lugar, tras el establecimiento de políticas y métodos formales de gestión, se posibilitará alinear los objetivos del personal con los de la organización, para así comprometer a las partes en pro del beneficio mutuo. La presente investigación pretende mostrar la importancia de variables tales como remuneración, bienestar social, calidad en el clima, buen trato a los empleados y capacitación laboral, es decir, indagará acerca de los efectos que tiene la carencia de incentivos laborales y una mala gestión del talento humano; por ende la rentabilidad de las mismas. Para dar

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

solución a la temática propuesta, primer lugar se indagará acerca de las causas reales del bajo compromiso de los trabajadores, para así posteriormente, entrar a indagar los efectos que tiene esta situación en la operación de la empresa J. Moran Distribuciones.

1.3.2 Justificación empresarial

La Política compensaciones juegan un rol estratégico en cuanto a la gestión del recurso humano ya que esta representa la base para el éxito de las empresas; de modo que tanto las remuneraciones e incentivos deben de enfocarse de tal manera que motiven a mejorar los niveles de esfuerzos y contribuciones por parte de las personas al momento de desarrollar sus actividades. Por ende contar con una buena Política de Compensación contribuye a poseer un recurso humano satisfecho, lo cual influirá directamente en el mejoramiento de la productividad y en los resultados de la empresa.

1.3.3 Justificación económica

La Política de Compensación en un mundo globalizado toma importancia para que las empresas sean competitivas, logren ampliar la posibilidad de crecer en exigencia, garantía y competitividad bajo las condiciones del mercado.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Una política de compensación que no motiva a los trabajadores de una organización obliga a tomar medidas necesarias para alcanzar metas al menos inmediatas; además como su relación de productividad está dada por las acciones directas sobre los clientes, exige un mayor grado de acercamiento, diálogo y convencimiento al cliente por parte de la fuerza de ventas para que los negocios se cierren exitosamente.

Entre tanto, la empresa establece nuevos mecanismos de motivación para la fuerza de ventas, a parte de los salarios ya establecidos; lo que permite realizar un mayor esfuerzo en la consecución de los objetivos de ventas, a la vez que la empresa crece en consonancia a las necesidades y metas propuestas.

El desarrollo de esta tesis propone un nuevo mecanismo de remuneración que permita alinear los esfuerzos del área de ventas con los objetivos de la empresa; buscando elevar las actuales condiciones del negocio y las condiciones salariales existentes en J. Moran Distribuciones.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la política de compensación en la satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuciones S.A. Arequipa, 2013.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

1.4.2. Objetivos específicos

a. Determinar la satisfacción de los trabajadores con la política de compensación económica existente en la empresa J. Morán Distribuciones S.A.

b. Precisar los niveles de satisfacción en los trabajadores frente a los incentivos laborales que otorga la empresa J. Morán Distribuciones S.A.

c. Identificar las actitudes frente a las motivaciones y las sensaciones placenteras que produce la actividad laboral en los trabajadores.

d. Determinar el nivel de motivación y satisfacción en la fuerza de ventas respecto a las actitudes laborales.

e. Precisar los niveles de satisfacción existente en la fuerza de ventas respecto al ambiente físicos, social, organizacional y las condiciones laborales

1.5. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

- Autoras: Beodo Espinoza, Valeria - Giglio Gallardo, Carla (Santiago de Chile 2006) Universidad de Chile-Facultad de Ciencias Sociales.

  “MOTIVACIÓN LABORAL Y COMPENSACIONES: UNA INVESTIGACIÓN DE ORIENTACIÓN TEÓRICA”.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

La reflexión acerca de la responsabilidad de la organización en la motivación de sus empleados, respecto al rol del psicólogo en esta relación persona/organización; así es posible reconocer la existencia de una tendencia que permita plantear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral, se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados al mostrar mejores desempeños. La compensación influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

- Autor: RINCON SARAGOZA, Pablo (MEXICO 2006) Universidad Michoacana

  “LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO HERRAMIENTA CLAVE PARA EVITAR LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE MORELIA”.

  En todos los ámbitos de la vida humana interviene la motivación como mecanismo para lograr objetivos y alcanzar metas.

  Las personas tienen necesidades que requieren más que dinero para satisfacerlas.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Si se pretende lograr que los trabajadores se desenvuelvan con eficacia se debe satisfacer las necesidades sociales que rodean su entorno laboral, tanto como sea posible.

Los trabajadores necesitan sentir que su trabajo tiene valor y que cuando son buenos en ello, se le aprecia sinceramente; también quieren sentirse seguros en su área de trabajo; por supuesto demandan un salario adecuado al desempeño de sus actividades y poca rotación de sus puestos laborales.

- Autores: GARCÍA GOVEA, Mayra - POSADA VÁZQUEZ, Nadia Iveth - HERNÁNDEZ RANGEL, Carlos Francisco (México 2012) Universidad de Tamaulipas.

  “LA MOTIVACIÓN Y LOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCCIÓN”.

  Para hacer un balance de los 3 temas sobre la motivación , recompensa y la importancia del capital humano tiene como objetivo ayudar a los gestores de recursos humanos a comprender como se constituye la motivación, comprensión y estima hacia el capital humano; y aplicando dichas teorías aumentara la producción y la eficacia laboral también le ayudara a escoger la mejor recompensa acorde de su desempeño y contribución, siempre teniendo en cuenta que no se le puede dar más al trabajador de los que aporta a la empresa . La eficacia de las estrategias motivacionales y los tipos de

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

recompensas aplicados por la empresa depende de características complejas que concierne de los individuos que laboran en la organización lo que significa que no existe una receta universal para la motivación y las recompensas si no indicadores específicos para el análisis de cada una de las etapas del proceso motivacional y de recompensa que permite definir y validar tales como las necesidades a satisfacer, como recompensar según los méritos, como cambiar el trabajos para que sean motivados y alcanzar el éxito de la organización. El capital humano es el valor laboral que un empleado presta a la empresa, el desempeño del trabajo se evalúa conforme a las habilidades el conocimiento y experiencia que el trabajador posee, el capital humano es el esencial para el funcionamiento y éxito de cualquier negocio.

1.6. MARCO TEORICO

1.6.1. Breve reseña de la empresa

A. Descripción

La empresa J. Moran Distribuciones S.A es una organización de distribución independiente de consumo masivo más grande

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

y más sólida del sur del Perú, con ámbito de operación en los departamentos de Arequipa, Cusco, Tacna, Moquegua, Puno, Apurímac y Madre de Dios.

Se encuentra ubicada en Av. San Martin 304, distrito de Miraflores, provincia y departamento de Arequipa.

J. Moran Distribuciones trabaja con las siguientes líneas:

- Procter & Gamble S.A
- Papelera Panamericana S.A
- Yichang S.A
- Productos Familia S.A
- Kraft foods S.A
- Grupo (empresas pequeñas)

B. Visión

Ser considerado como el mejor socio estratégico de nuestros clientes y de nuestros proveedores.

C. Misión:

Ofrecer el mejor servicio de distribución a nuestros clientes y los mejores resultados a nuestros proveedores, promoviendo oportunidad de desarrollo a nuestros trabajadores.

D. Historia

J. Moran es una organización familiar fundada por el señor Jaime Moran Gandarillas en la ciudad de Arequipa el 2 de

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

noviembre de 1973, fue creada para distribuir productos de consumo masivo en todo el sur del país.

Con una experiencia de cuatro décadas J. Moran tiene su principal oficina en la ciudad de Arequipa.

Es así que la empresa ha consolidado su liderazgo en la distribución de productos masivos en el sur del país, convirtiéndose en una organización especialista en distribución de todo el sur, siempre en la búsqueda de lograr mayor cobertura y ofrecer el mejor servicio a sus clientes.

E. Competencia

- **Papelera Panamericana S.A**

- **DIMEXA**

- **Palmyra**

PALMYRA DISTRIBUCIONES

- **ALICORP**

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- **ARCOR**

- **YICHANG**

- **Quimica Suiza**

1.6.2. La política de compensación

A. Definición de política de compensación

La política de compensación también denominada política retributiva es básicamente el conjunto de criterios generales que establecen el marco de referencia desarrollado por la alta jerarquía para el desempeño laboral relacionados con las recompensas monetarias, los servicios y beneficios tangibles destinados al trabajador como parte de la relación laboral

Así, es definida como:

"*Un conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en los asuntos que*

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

se relacionan con la remuneración de los empleados. De este modo las decisiones de cada caso, deberán orientarse por esos principios y directrices. Se trata de un concepto dinámico, que evoluciona perfeccionándose con su ampliación a situaciones que se modifican con rapidez"[1]

B. Importancia de la política de compensación laboral

Los sistemas y estrategias de compensación laboral son medios esenciales que favorecen la motivación y satisfacción en el recurso humano de la organización; por ello debe estar inserta como política laboral en esta. Así lo afirma Plazas, al señalar que:

"*Con la compensación involucramos al recurso humano, lo comprometemos y lo hacemos parte del crecimiento. En la compensación y generalmente, en la administración de recursos humanos encontramos la llave de la prosperidad y el liderazgo de la empresa, pues es allí donde se pueden plasmar las estrategias para mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización"*[2].

De lo anterior, se infiere fundamentalmente que es de vital importancia evaluar juiciosa y cuidadosamente la política de

[1] BOBLANDER, George. Administración de Recursos Humanos. México. Edit. Editores S.A. 2007. Pág. 34

[2] PLAZAS, Adriana Formas de compensación.
En: http://colsubsidio.gestionhumana.com (28-08-2013)

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

compensación de toda organización en miras a definir a través de ella, una cultura retributiva que contra preste plenamente el aporte de los integrantes de las organizaciones y que además, le genere un horizonte de crecimiento estable y armónico al interior de la compañía.

Las compensaciones como aspecto esencial de la motivación reconoce la responsabilidad ética que tiene la empresa de otorgar bienestar y calidad de vida a las personas que en ella trabajan. A través de una adecuada gestión de las compensaciones se asegurara recompensar a los trabajadores equitativamente, demostrando solidaridad y justicia.

No se debe olvidar que las instituciones están compuestas por personas y que las empresas deben procurar la calidad de vida de ellos. Un recurso humano satisfecho y motivado es clave para el logro de los objetivos de la organización, ya que es, en definitiva, el talento el que mueve al capital. Es así que la motivación a través de compensaciones conlleva a guiar a los trabajadores hacia desempeños sobresalientes.

La administración de estas compensaciones empresariales y así la creación del sistema de incentivos, debe manejar ciertas políticas tales como la competitividad externa que se encarga de fijar una posición de los salarios de la empresa, con relación a salarios de otros empresas competidoras; por lo que se debe tener en cuenta las opciones del mercado y tratar de innovar

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

para satisfacer a los trabajadores y mantenerlos satisfechos, pensando realmente en premiar su esfuerzo y trabajo diario.

C. Criterios para la efectividad de la política de compensación

Siempre que se crea un sistema de recompensas en la organización se debe tener en cuenta una constante retroalimentación que contribuya al esfuerzo positivo del comportamiento, para incrementar el desempeño excelente, tampoco se puede olvidar la relación de los incentivos o recompensas con los resultados establecidos o esperados. También debe tener en cuenta el concepto de esfuerzo positivo, regulado por dos principios básicos:

a. Se refiere a que las personas desempeñan sus actividades para obtener mayores recompensas o beneficios.

b. Respecto a las recompensas obtenidas y cómo actúan de refuerzo para mejorar cada vez más el desempeño.

En este contexto se reafirma que: “el refuerzo positivo es la mejor forma de motivar la fuerza de ventas”. T. Patten sugiere seis criterios que deben cumplirse en conjunto, para lograr efectividad en una política de compensaciones:

- Adecuada: Cumple con requisitos legales, acuerdos con sindicatos, de la empresa y del empleado.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Equitativa: Tanto en lo interno de empresa, como en su relación externa con cargos comparables en empresas comparables.
- Balanceada: Existe un paquete total de compensaciones que es razonable en su composición por ejemplo, de fijo y variable, de corto o largo plazo, de remuneración base y otros beneficios o servicios.
- Costo razonable: No es excesiva, en términos de lo que la empresa puede pagar.
- Seguridad: Satisface las necesidades de seguridad del empleado en relación al pago, y a las necesidades que el pago puede satisfacer.
- Aceptable para el empleado: El empleado entiende ell sistema y considera que es razonable desde la perspectiva personal y de la empresa.

Podemos resumir los criterios anteriores en tres grandes objetivos de una política de compensaciones:

- Efectividad. Vista desde diferentes perspectivas: desempeño eficiente y motivado, productividad, orientado al cliente en calidad y servicio, control de costos.
- Equidad. Dimensión muy importante para la motivación del empleado.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Cumplimiento. Ajustado a la legislación laboral vigente y a los compromisos establecidos con los trabajadores sobre la base de negociaciones.

D. Características de la política de compensación

La política retributiva o de compensación tiene fundamentalmente cuatro características diferenciadas:

- Potenciar la asunción de responsabilidades: Estableciendo una relación directa entre la complejidad, el contenido del puesto y la retribución.
- Premiar los altos niveles de desempeño: integrando en el diseño retributivo elementos que recompensen los logros personales.
- Integrar a las personas con la cultura y fines de la organización: Desarrollando en la política retributiva o de compensación elementos que garanticen la coherencia interna entre lo que hacen las personas y su compensación, y que relacionen el éxito de la empresa y el de las personas.
- Individualizar las contraprestaciones: Teniendo en cuenta los méritos individuales y estableciendo incentivos relacionados con los resultados obtenidos

Entonces teniendo en cuenta estas características se infiere la estrecha vinculación entre la política retributiva o de compensación con la estrategia enmarcada dentro del

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

planeamiento, haciendo que todas las piezas funcionen como un todo interrelacionado. Así, las variables más relevantes en la determinación de las compensaciones son las siguientes:

- Desempeño y Resultados de la persona.
- Contenido del Puesto: nivel de responsabilidad y complejidad del puesto.
- Competencias y Potencial de la persona.
- Posición retributiva respecto al mercado de referencia.
- Resultados de la Organización.
- Mercado competitivo para cada negocio.

1.6.3. Tipos de compensación

Los tipos de compensación que brinda la organización pueden ser:

A. Compensación Directa

Son aquellas como el salario base, el incremento por mérito, los ajustes por costo de vida y los incentivos. La remuneración es importante y si es elevada van a dejar a los empleados más contentos porque pueden satisfacer sus necesidades; aunque todo esto no garantiza un buen desempeño laboral. Así puede darse de tres formas:

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

a.1 La Retribución o Remuneración Fija o Tradicional:

Se define como: “La retribución bruta en efectivo que percibe la persona con carácter garantizado”[3].

Tiene como finalidades: El reconocimiento de una mayor complejidad y/o responsabilidad de las funciones asignadas, y garantizar una retribución mínima.

La remuneración fija tiene un carácter individual, por lo que se aceptan las diferencias retributivas entre las personas, para similar nivel de responsabilidad (Nivel), siendo las variables diferenciadoras: el desempeño personal, el logro de objetivos y la madurez profesional en el puesto.

Está en correspondencia con el equilibrio interno o en coherencia de los salarios dentro de la organización y el equilibrio externo con el fin de competir en el mercado laboral en el que se encuentra la organización y de negocio relevante. Esto facilita la administración y el control centralizado, enfocándose en la ejecución de las tareas y la eficiencia de los trabajadores.

La remuneración fija es la más común pero no proporciona motivación intrínseca, ni maneja el desempeño de metas y resultados y por el contrario conserva la rutina.

[3]CHIANG, M., NÚÑEZ, A., HUERTA, P. “Relación del clima organizacional y satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior” Revista ICADE, 72. Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España. 2007. Pág. 121

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

a.2 La Retribución o Remuneración Variable:

Se define como "La retribución en efectivo de carácter no garantizado que se percibe en función de la actuación y cuya finalidad es:

- Recompensar el desempeño y logros destacados
- Incentivar la creación de valor para el Grupo
- Motivar a las personas a la consecución de un desempeño mayor
- Retener al personal profesional en el mediano y largo plazo"[4]

La Política de Retribución Variable está basada en la consecución de objetivos y desempeño individual y/o grupal; cuya concertación y evaluación se realizará anualmente o cuando se requiera según las necesidades de la empresa. La cuantía de la retribución variable (como porcentaje de la Retribución Fija o Total) se definirá de acuerdo a las políticas de la empresa y a las prácticas de mercado.

Es la que se basa en los resultados alcanzados, viéndolos como una distribución entre las metas de la organización y el desempeño de quien las va a alcanzar. Maneja un equilibrio y una igualdad que permite al empleado alinear sus metas y logros con los de la organización convirtiéndolos en uno solo.

[4] NEIRA, A. Sistemas de Incentivos a la producción. Colombia. Edit. Fundación Confemetal. 2011. Pág. 65

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

”*Permite que cada organización lo adapte a la misión, visión y planificación estratégica; de modo que sea único y especial para los miembros de la comunidad y sus necesidades y motivaciones”*[5]

En el siguiente cuadro se presenta los tipos de retribución variable según sus características:

TIPO	DEFINICION	CARACTERÍSTICAS
Retribución variable a corto plazo	Es la retribución relacionada con la consecución de objetivos y desempeño anual.	• Se determina la retribución variable teórica como un número de remuneraciones mensuales, según acuerdos establecidos en los contratos individuales de trabajo o acuerdos colectivos. • La cuantía real de retribución variable a percibir se asociará a la consecución de resultados y evaluación del desempeño. • La retribución variable será pagada de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.
Retribución variable a corto plazo grupal	Son los Incentivos variable en función de los resultados de la empresa.	Para esquemas de compensación variables no directamente relacionados con el desempeño individual o de difícil determinación de los aportes individuales, se consideran un incentivo variable en función de los resultados de la empresa.
Retribución diferida o de mediano plazo	Es la que se hace efectiva transcurrido un plazo mayor de un año en función de los criterios establecidos a tal efecto.	INCENTIVAR: Reconocer y recompensar el desempeño superior y el logro de objetivos que superen las metas del período. CREAR VALOR: Comprometer al personal con la creación de valor para la empresa, incentivando que las decisiones de corto plazo tengan una mirada de mediano y largo plazo. RETENER: Favorecer e incentivar la permanencia en la empresa.

[5] Ibidem. Pág. 82

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En la gestión de la Retribución Variable es importante tener en cuenta los siguientes principios:

- La retribución variable debe estar vinculada a resultados claros, sencillos y muy relacionados con la estrategia para evitar comportamientos no deseados.
- La retribución variable no debe premiar aquello que se paga mediante retribución fija, sino los esfuerzos adicionales que se traduzcan en mejores resultados.
- Es importante pagar resultados que se puedan medir con cierta precisión, para que la retribución variable no se interprete como un instrumento arbitrario.
- En entornos de trabajo en equipo la retribución variable podrá actuar como elemento de integración de esfuerzos entre los miembros del equipo.
- La retribución variable debe considerar tanto el qué se consiga (resultado) como también el cómo se consigue (desempeño), para que exista coherencia entre el corto plazo y el medio/largo plazo.

a.3 La Retribución o Remuneración Flexible:

Esta tiene en cuenta las diferencias individuales de las personas y el logro de las metas y resultados. También genera motivación intrínseca haciendo énfasis en la autorrealización personal, es así como premia el buen desempeño busca el

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

logro de objetivos, permite una autoevaluación y la retroalimentación; o se ajusta la dirección de sus esfuerzos y las estrategias de desempeño para cumplir los objetivos clave para los procesos de motivación.

Cabe señalar que si no hay retroalimentación no puede haber cambio ni crecimiento solo se repiten las mismas conductas y se corrigen muchas veces. Este modelo permite un control centralizado de los salarios y disminuye la estabilidad de las ganancias dentro de la organización. Como ejemplos son: Los planes de bonificación anual, distribución de acciones entre los trabajadores, la opción de compra de acciones en la compañía, la participación en los resultados, la remuneración por competencia entre muchos otros.

De los tres modelos, la experiencia de aplicación ha demostrado que el modelo tradicional es el menos motivador, menos productivo y menos exitoso.

B. Compensación Indirecta

Dentro de estas compensaciones están los beneficios que ofrece la empresa a través de programas de protección, el tiempo libre y otros. Cada uno de estos tipos de compensación es importante, tanto para el empleado como para la organización, pero algunas veces se le da mayor preferencia a

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

la compensación directa que a la indirecta. Entre las compensaciones indirectas se pueden considerar:

b.1 Incentivos

El incentivo "es una gratificación tangible o intangible, a cambio de la cual las personas se convierten en miembros de la organización, contribuyendo así con el tiempo, el esfuerzo y demás recursos personales"[6] Para la organización, el incentivo representa una inversión que debe proporcionar retorno, como forma de contribución por parte de las personas, debe ser una ganancia de doble vía. Los incentivos deben ser justos porque tratan de eliminar las diferencias, varían de una persona a otra, según el aporte a la organización, aunque ocupen el mismo puesto.

El crear un sistema de incentivos debe ser muy estricto y evitar ese tipo de conflictos por cuanto muchas veces la organización no puede ver que retorno obtiene de lo que invierte en capacitación, incentivos y otras prácticas relacionadas con el desarrollo humano.

Dentro de los sistemas de incentivos encontramos diversos tipos, dependiendo de la labor que se realice, ya sea manual, profesional, etc. Los incentivos son componentes variables de

[6] NEIRA, A. Sistemas de Incentivos a la producción. Colombia. Edit. Fundación Confemetal. 2011. Pág. 54.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

la compensación total y pueden constituir el total o ser solo una parte.

Existen muchas clasificaciones basadas en las unidades, bonos de producción, comisiones, curvas de madurez, incrementos por méritos, por experiencia y conocimientos, incentivos no monetarios, incentivos a ejecutivos y finalmente incentivos internacionales.

Los incentivos pueden ser:

b.1.1 Incentivos individuales:

Las investigaciones demuestran que los incentivos individuales (bien diseñados y cumpliendo con las condiciones indicadas) mejoran el desempeño, pero afectan negativamente otros aspectos, como la calidad de los productos, o el servicio a la clientela.

b.1.2 Incentivos de Grupos:

Cuando el trabajo en equipo es importante en los resultados, o cuando no es posible identificar el aporte individual, se puede perfectamente aplicar incentivos de grupos (una unidad o sección). Dentro de estos incentivos tenemos los mismos que en los incentivos individuales, a destajo, bonos de producción, comisiones, etc.

"*Una forma de incentivo de grupo que ha adquirido mucha difusión y uso, es la conocida como 'compartir ganancias' -*

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

gainsharingen inglés que para su funcionamiento requiere ciertas características como son: tamaño de la unidad no demasiado grande; producción y costos bajo control de los empleados; relación abierta, de confianza, participativa entre empresa y los miembros el grupo; Y, por último, una fuerza laboral homogénea y competente"[7].

b.1.3 Incentivos Generales, Base Empresa:

En rigor, los podríamos considerar como incentivos de grupos, en la cual la base es más amplia y la metodología de cálculo es distinta. Los planes más comunes son: participación de utilidades, participación sujeta a riesgo, y participación accionaría de los trabajadores.

- *Participación en Utilidades*: En lo básico, significa que la empresa paga a los trabajadores una proporción de las utilidades, después de asegurar una rentabilidad o pago al capital. Este pago al capital de las empresas que usan el sistema es de 8 a 10%.

  Este resultado de investigaciones tiene gran lógica, ya que el empleado no ve una relación directa entre su mejor desempeño y el efecto de éste en resultados generales, y en definitiva, en su bono o incentivo. La participación de

[7] AGUILAR, Moisés. Incentivos Laborales en restaurantes de Colima México: Propuesta de un modelo de incentivos laborales en los restaurantes y su repercusión en la calidad de vida. México. Edit. EAE. 2012. Pág. 58.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

utilidades adopta una de tres alternativas: pago inmediato, pago diferido, una parte inmediata y el resto diferido. Se pueden señalar al menos dos ventajas importantes de la participación de utilidades sobre los incentivos individuales y grupales. En primer lugar, son mucho más fáciles de calcular, y con mayor transparencia para el trabajador. La segunda ventaja es absolutamente pragmática.

- *Participación en Utilidades Sujeta a Riesgos:* En los planes comunes de participación de utilidades, un empleado tiene su compensación base y, si los resultados son buenos, recibe una compensación adicional variable. En períodos malos percibe su base y nada más. Los resultados de estos planes de participación en utilidades sujetos a riesgos son demasiado nuevos como para sacar conclusiones respecto a la satisfacción de los trabajadores.

- *Planes de Participación de la Propiedad, en Base a Acciones:* Algunas empresas consideran que si los empleados tienen la posibilidad de tener acciones de la empresa, aumentará su compromiso con la organización, lo que a su vez influirá en un mejor desempeño. Este esquema, en algunas ocasiones adopta características similares al plan de opción de compra de acciones de los

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

altos directivos, en que la opción puede ser ejercida discrecionalmente durante un cierto periodo de tiempo, que puede ser de tres a cinco años. Si el precio de mercado es superior al de la opción, naturalmente los empleados comprarán las acciones para las cuales están autorizados. En otros casos, las empresas exigen que sus trabajadores de determinado nivel hacia arriba tengan, individualmente, una cierta cantidad de acciones. Hay diferencias en los métodos de compra de acciones cuando un trabajador deja de pertenecer, cualquiera sea la causa, a una empresa. Hay casos en que el empleado debe vender sus acciones con la idea de que éstas sigan en manos de los trabajadores actuales.

Respecto a los tipos de incentivos mencionados Moya que:

"*De los tres tipos de incentivos analizados: individuales, de grupos y base, este último es el de menor efecto motivador para un trabajador individua*l"[8]

Un modelo de tipos de incentivo según instrumento y efecto esperado se señala a continuación:

[8] MOYA, Eduardo. Recursos Humanos y Compensación. Chile. Edit. Planeta. 2010. Págs. 34-35

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

TIPO DE INCENTIVO	INSTRUMENTO	EFECTO ESPERADO
Directos	Complementos salariales y bonificaciones	Apuesta por la calidad del trabajador
	Año sabático	Estabilidad de ingreso
	Patrocinio a la participación en eventos	Facilitar condiciones económicas
	Becas para desarrollo profesional	Fortalecimiento de cuadros trabajadores competitivos
	Subsidios para bienestar social y familiar	Asegurar adecuados perfiles
	Descuentos y cooperativas	
Indirectos	flexibilidad laboral en los horarios	
	Facilidades para la investigación	Fomentar un mayor desarrollo profesional
	Acceso a cargos directivos	Estimular procesos de investigación y producción
	Publicaciones	Asegurar condiciones adecuadas de bienestar social que genera sentido de pertenencia y compromiso

b.2 Beneficios:

Es la retribución monetaria y/o no monetaria que se percibe de acuerdo a ciertos requisitos o condiciones especiales, determinadas como voluntarias, legales, contractual o convencionalmente. En algunos casos están previstos en la legislación y en otros, los usos y costumbres los han hecho populares.

"Toda organización dentro de su política laboral define un conjunto de beneficios monetarios y/o no monetarios, cuyo objetivo principal es recompensar e incentivar a través de la

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

satisfacción de un grupo de necesidades complementarias e importantes de las personas" [9].

Los Beneficios que se consideren deben tener sustento de mercado y a la vez constituir un mecanismo atractivo de reconocimiento y retención.

1.6.4. Motivación laboral

La motivación, según Harold Koontz "Es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares"[10]

A diferencia de la satisfacción la motivación se refiere al impulso y al esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al placer que se siente cuando se satisface un deseo.

En general es definida como:

"*Lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía*"[11]

[9] ENDESA. Política y Procedimientos de Compensaciones. Chile 2006. Pág. 6.
[10] KOONTZ, Harold y Heinz Weihrich. Administración una perspectiva global. (12ª. Ed.). México: Mc Graw Hill. 2004. Pág. 497
[11] Munduate. Ob. Cit. Pág. 52

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

La motivación también es definida como:

"El impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa"[12]

Estas definiciones coinciden en que la motivación es un proceso o una combinación de procesos, que consiste en influir de alguna manera en la conducta de las personas. Conceptualmente se pueden distinguir tres aspectos de la motivación:

- Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitando la conducta, tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción[13].

[12] http://www.tecuruapan.com.
[13] ARDQUIN, J.; BUSTOS, C. y otros. Motivación y satisfacción laboral http://www.apsique.com (17-08-2013)

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Específicamente la motivación laboral es, "La fuerza interior que empuja a la gente a trabajar, a cuidar su tarea. Pretende despertar en el individuo la dinámica del trabajo mediante diversos sistemas de dirección (remuneración de iniciativas, fijación de objetivos, competitividad, etc. Los empleados motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas importantes"[14].

Así, en el ámbito laboral la motivación es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se le pueden presentar en una determinada situación; esto en la medida que la motivación está relacionada con el impulso, y que conjugado en un esfuerzo colectivo la empresa logra los objetivos previstos.

Se desprende entonces que la motivación es a la vez objetivo y acción, ya que sentirse motivado significa identificarse con el fin y, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y la convicción de no poder lograr el objetivo deseado.

En este contexto la importancia de la motivación se puede precisar en:

- Todos los trabajadores necesitan sentirse importantes, ser necesitados, lograr algo con sentido, sobresalir.

[14] INFESTAS, A. Sociología de la empresa, Ediciones Amarú, Salamanca, 2009. Pág. 190.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Los más importantes motivadores son: lograr resultados, siendo valorados y hacerlos sentir importantes, siendo incluidos y aceptados por un grupo líder o admirado, compitiendo y siendo cabeza de otros grupos, obteniendo influencia y estatus, ganando más dinero, oportunidades de hacer cosas que uno quiere, etc.
- La llave es encontrar que motiva a la gente.

Las complejas motivaciones que mueven a los hombres a trabajar no pueden explicarse en forma simplista se trabaja por dinero, por la necesidad de actividad, por la necesidad de tener interacción social para lograr estatus social, y por sentir que somos eficientes y podemos enorgullecernos de nuestro trabajo.

1.6.5. Tipos de Motivación

En general para Hall, existen dos tipos de motivaciones, las intrínsecas y las extrínsecas. “Las primeras vienen de adentro de uno mismo y las recompensas son propias del individuo, que ama la actividad que realiza. En el segundo caso, se deben a factores externos, los que son dados por otros. Las personas realizan su trabajo para ganar una recompensa o evitar un castigo externo[15].

[15] Citado por MELLO F. Desarrollo Organizacional: Un enfoque integral. México. Edit. Limusa. 2008. Pág.55.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Los diferentes tipos de motivación que a continuación se desarrollan están relacionados con las teorías anteriormente descritas.

A. Motivación por logro*:*

Se refiere a la necesidad Psicológica de alcanzar el éxito en los estudios" un ejemplo es lograr graduarse, la persona pone todo su esfuerzo, empeño y dedicación para lograr su objetivo que es lograr ser un profesional, su motivación es obtener ese título.

McClellan (1990), habla de la necesidad de éxito en relación con una norma de excelencia asumida. Se puede entender también como el deseo de hacer bien las cosas, o bien, de hacer las cosas mejor que la mayoría de las personas, el deseo de alcanzar logros superiores a los anteriormente conseguidos, etc.

B. Motivación social:

"Las normas morales, las leyes, las costumbres, las ideologías y la religión, influyen también sobre la conducta humana"[16] . Esto quiere decir que los seres humanos estamos regidos por un conjunto de sentimientos que rigen nuestras actitudes frente a las situaciones; las cuales fueron cultivadas por el

[16] GUILLÉN, C. y otros, Psicología del trabajo, Motivación y satisfacción laboral, Edit. Mc Graw-Hill, Madrid, 2010. Pág. 21

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

transcurso del tiempo por nuestros familiares, nuestro entorno como los amigos, maestros y en general personas a nuestro alrededor que han ayudado en la formación de nuestro ser actual, estas costumbres y la cultura aprendida condicionan nuestra conducta frente a las circunstancias en las que nos encontramos.

C. Motivación por competencia:

Según esta "La motivación es el producto de la ambición", mientras una persona espera más el alcanzar un objetivo se demuestra que es una persona ambiciosa que espera mucho más de lo que podría obtener. Esto a los seres humanos les hace querer ser siempre más que los demás y obtener todavía más de lo logrado hasta ese momento. También lo motiva a querer siempre sobresalir, ser mejor que los demás tomando en cuenta en el medio que se maneje[17].

Los individuos compiten entre sus iguales no sólo por alcanzar unos determinados incentivos cuando éstos son limitados en número, sino también por conseguir la satisfacción de ganar y prestigio profesional o social.

[17] ZORNOZA, L.. Motivación y Satisfacción Laboral (Marzo 2004) En: http:/gestiopoliscom (18-08-2013).

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

D. Motivación por afiliación:

Es la necesidad de estar con otras personas y tener relaciones personales, es querer pertenecer a un grupo y ser aceptado. Las personas tienden a pertenecer en un grupo donde los integrantes tienen algo en común que los hace afiliarse.

E. Motivación por Autorrealización:

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow diseñó una jerarquía motivacional en cinco niveles que, según él explicaban la determinación del comportamiento humano, en la que demuestra que los seres humanos tenemos prioridades al atenderlas. Así, una persona para sentirse motivada a triunfar necesita tratar primero aspectos tan indispensables como lo son las necesidades fisiológicas.

F. Motivación por Poder:

"Estar en posición de autoridad respecto a otros" nos hace sentir importantes y nos sube el ego así como nos da la comodidad de hacer que otros hagan lo que tendríamos que hacer nosotros.

1.6.6. Elementos que influyen en la motivación laboral

En el siguiente esquema se muestran los principales elementos que influyen en la motivación laboral:

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Ambiente Confortable	Es el ambiente que los rodea, éste debe ser confortable, que ofrezca seguridad, que no tenga excesivos mecanismos de supervisión, control o vigilancia, y que permita cierta movilidad interpretada como libertad.
Ambiente Motivador	La gente trabaja por diversas razones; lo que es importante para uno, quizás no tenga importancia para otro. La motivación es algo personal y se debe conocer lo que individualmente motiva a sus trabajadores. Algunos trabajan para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir, mientras que otros buscan seguridad; otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo.
Comunicación Organizacional	Son las comunicaciones que tienen lugar dentro de los grupos sociales de la organización, por lo tanto está relacionado con los canales o medios utilizados para informar, y puede señalarse variantes como el teléfono, intercomunicadores, monitores, televisión y otros adelantos tecnológicos. Los documentos escritos son, naturalmente, importantes en este proceso.
Incentivos	Son utilizados, para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la organización retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más.
Satisfacción en el trabajo	La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización.

1.6.7. Relación entre compensación y motivación laboral

En todas las organizaciones se maneja una política de compensaciones, que busca incrementar la motivación de los trabajadores y su productividad.

"*La compensación total o retribución total constituye uno de los instrumentos de comunicación y motivación más fuerte entre las personas y la empresa, por lo que debe ser la respuesta a unos valores y filosofía organizativos adecuados a las necesidades y contexto de cada empresa y debe reflejar las intenciones de la misma*"[18].

[18] Ibidem. Pág. 2

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

La motivación juega un papel muy importante en este mecanismo porque determina el nivel de esfuerzo; ya que inducen a la persona a dar lo mejor de sí. Se ha de tener en cuenta que la mayoría de los desafíos y metas en la organización exigen niveles de competitividad muy altos que requieren incentivos innovadores. *"La administración de las compensaciones empresariales exige tener bien definidos los niveles de remuneración dentro de la organización, al igual que coordinar la motivación y el desempeño de los trabajadores con la constante planeación, organización, control, comunicación y evaluación de los programas compensatorios"*[19]

GRANT señala que:

"*Para lograr un verdadero incentivo, se tiene que pensar en factores como la calidad, la cantidad y la eficacia, de lo contrario no se va a obtener el efecto deseado, y a la vez esta remuneración fijada debería reconocer que la recompensa debe ser contingente con el esfuerzo*"[20].

Es importante que las metas individuales o personales estén siempre conectadas y encaminadas junto con las metas de la organización por cuanto esto garantiza su cumplimiento y la satisfacción del trabajador; esto en la medida que el

[19] MORALES, J. & VELANDIA, N. Salarios, estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Bogotá. Edit. Mc Graw Hill Interamericana. Pág. 96

[20] Citado por PEROZO, Graciela. Compensación en la Motivación de los trabajadores. Revista Venezolana de Gerencia. N° 6. Venezuela. Edit. CONDES. 2007. Pg. 88.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

comportamiento humano se vea afectado por los propósitos, planes, intenciones, tareas y la forma de proceder de la conciencia, tal como lo precisa Cintrón "La necesidad de autorrealización se conecta directamente con la motivación para alcanzar las metas y por ende obtener ciertos beneficios e incentivos que proporciona la organización donde se desempeña el trabajador"[21].

1.6.8. Fuerza de venta, política de motivación y compensación

El trabajo que realiza un vendedor es distinto al de los demás colaboradores de la empresa, pues contiene una serie de riesgos y dificultades que deben ser compensados, y no siempre de forma cuantitativa, ya que los elementos motivacionales cualitativos suelen tener una gran importancia.

Cada día es más difícil mantener un buen equipo de ventas, de ahí la importancia de este apartado. En él se van a indicar los diferentes resortes por los que un vendedor actúa de una forma o de otra; no pretendo mostrar la bolita mágica con soluciones tangibles, sino reflejar todos y cada uno de los elementos motivacionales que el responsable deberá manejar de la forma más conveniente para conducirlos al éxito.

[21] CINTRON, Ismarie. Efecto de la compensación para la motivación y retención del servidor público. Puerto Rico. Edit., Universidad de Puerto Rico. 2011. Pág. 31.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Se ha hablado mucho sobre qué es lo que hace que un vendedor consiga resultados. Cuando se emplea el término «vender», lógicamente no nos estamos refiriendo a «despachar». Según nuestro criterio profesional y basándonos en lo observado en diferentes sectores y empresas, somos tajantes al decir que el proceso de motivación comienza cuando se comunican a una persona los objetivos, metas y resultados que deseamos que alcance. La motivación no existe sin un propósito.

Muy pocos vendedores no necesitan de otros incentivos para alcanzar resultados positivos; sólo para algunos la venta es la cosa más fascinante del mundo. En su gran mayoría necesitarán una estimulación especial; incluso es positivo dedicarles unas palabras de agradecimiento y estímulo de vez en cuando por los logros conseguidos, esto no significa una debilidad de carácter o no tiene por qué traer consigo una fuerte demanda económica en la próxima revisión anual.

Quizá el mejor planteamiento del proceso de motivación de los vendedores sea tratarlos de la misma forma en que esperamos que ellos traten a sus clientes, y del modo con que desearíamos que nuestros superiores nos tratasen a nosotros. Además de darles a entender claramente los resultados que deseamos que alcancen, debemos:

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Proporcionarles cuanta información precisen para realizar sus funciones de forma profesional. Es triste y desmotivador, por ejemplo, enterarse por un cliente de la campaña de publicidad que ha iniciado nuestra compañía en televisión.
- Mantenerles informados de los progresos realizados hacia la consecución de los objetivos. A pesar de que el vendedor debe llevar controlado este apartado, el jefe de ventas está obligado a dar una amplia información al colaborador, en las diferentes reuniones de trabajo que se mantengan.
- Alentar sobre los puntos fuertes y subestimar los efectos de los débiles. Es totalmente negativo aprovechar los momentos bajos que se producen en todo buen vendedor para recriminar actuaciones negativas. La actuación más adecuada consiste en minimizar las debilidades y reforzar los logros conseguidos.

El éxito de una organización de ventas pasa por disponer de una buena política de remuneración acorde al mercado y a las necesidades del equipo. Toda dirección profesionalizada debe conseguir, con el mencionado plan, los mejores resultados de su gente, fidelidad hacia la compañía y contar con el mejor equipo humano. A continuación destacaremos las principales características que debe tener un buen sistema de remuneración en la fuerza de ventas:

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Justa.	El esfuerzo del vendedor que se ve debidamente cumplido en los volúmenes alcanzados de venta por las empresas debe ser remunerado justamente, sin ningún intento de recorte económico.
Igual.	Toda la fuerza de ventas tiene que tener idénticas posibilidades de conseguir la misma remuneración, dependiendo únicamente del esfuerzo desarrollado.
Motivadora	La retribución debe establecerse de tal forma que el vendedor se considere constantemente estimulado, y con las necesidades vitales perfectamente cubiertas
Uniforme.	Tiene que establecerse un sistema de remuneración igual para todo el año, independiente de las cifras de venta fijadas, ya que se sabe que el comportamiento de éstas varía a lo largo del año.
Operativa.	Por la propia complejidad de la venta, se ha de procurar que el sistema que se establezca sea lo más sencillo posible a la hora de aplicar a la práctica y perfectamente comprensible por parte de los vendedores.
Flexible.	Por las causas indicadas hasta ahora y por la propia flexibilidad del mercado y del trabajo, la remuneración ha de adaptarse a los posibles cambios.
Integradora.	Aunque en los equipos de venta la retribución varía según el esfuerzo y resultados obtenidos, la política de remuneración debe evitar que existan marcadas diferencias individuales de percepción económica.

1.6.9. Sistema remunerativo en la fuerza de ventas

Denominamos remuneración a los ingresos totales que perciben los vendedores de una empresa por desarrollar su actividad profesional. El nivel de los ingresos percibidos es difícil de cuantificar, ya que existen grandes diferencias por el sector, tamaño, multinacional, responsabilidad, desplazamientos, etc. Aunque hay unos sistemas de remuneración más utilizados que otros, en la actualidad existen básicamente tres: salario fijo, comisiones, variable.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

a. **Salario fijo:** A través de este sistema el vendedor percibe sus honorarios de forma fija, independientemente de los resultados obtenidos. En determinados países de Centro Europa se aplica con éxito. Si sólo nos basásemos en la teoría, sería el sistema idóneo, ya que todo trabajador ha de entregarse a su actividad por igual, pero, en la realidad, presenta una serie de ventajas y desventajas.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
– Permite saber con exactitud el dinero que se va a ganar en ese año. – Dedica el tiempo necesario a otras tareas (promoción, estudios de mercado, organización, etc.). – La empresa conoce el coste de su fuerza de ventas. – El vendedor colabora de mejor forma en la introducción de los productos nuevos. – Se evitan los «piques», por motivos económicos, con otros colectivos de la empresa.	– Obliga a la empresa a realizar un mayor control sobre el equipo de ventas. – Se deben encontrar otros elementos motivacionales. – Hace que el vendedor trabaje más relajado. – Los esfuerzos de los vendedores no se ven recompensados. – Si las ventas disminuyen, los costes de la empresa suben. – Puede facilitar la salida laboral a los mejores vendedores.

b. **Comisiones:** Consiste en retribuir al vendedor, exclusivamente, según las ventas conseguidas, para ello se aplica un porcentaje previamente estipulado. Es un sistema que ha estado vigente durante mucho tiempo en España ya que remunera el esfuerzo y las ventas conseguidas.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

VENTAJAS	DESVENTAJAS
– Se cobra el dinero en relación al esfuerzo realizado, lo que puede llegar a ser mucho, en algunos casos. – La empresa remunera proporcionalmente a los ingresos obtenidos. – El vendedor, de esta forma, no se somete a una disciplina empresarial. – A veces, es la única forma posible de contar con comerciales en las PYMES. – Respetando la cartera de clientes, puede ser una fuente regular de ingresos sin apenas trabajo posterior.	– La empresa estará supeditada a la fuerza de ventas. – Es complicado mantener un control del mercado. – A largo plazo puede resultar caro sostener este sistema y puede encontrar dificultades para seguir creciendo. – Resulta difícil formar equipos de trabajo, pues suelen ser colaboradores desvinculados con la empresa. – Crea inseguridad en el vendedor. – Las relaciones están totalmente mercantilizadas. – Por lo general, se presta más atención a la venta de productos de fácil salida.

Este sistema de remuneración se aplica, principalmente, a los agentes y representantes de comercio que no pertenezcan a la plantilla de la empresa, ya que la legislación vigente no permite tener colaboradores en la empresa sin cubrir el mínimo estipulado en el convenio correspondiente. Seguros, libros, cursos, venta domiciliaria y espacios publicitarios, entre otros, son los sectores donde se da más esta fórmula remunerativa.

c. **Variable:** A nuestro juicio y a nivel general, se puede considerar que es éste el sistema más racional entre los comentados, ya que aprovecha la parte positiva de cada uno de los anteriores. Cuando se impone este tipo de remuneración, hay que realizar un estudio detallado de las ventas históricas de la empresa (tres a cinco años) para

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

establecer unas cuotas alcanzables y, en paralelo, fijar unas comisiones adecuadas a esas ventas.

d. Incentivos: Se denomina así la retribución que percibe el vendedor en efectivo o en especie, para estimular más aún su trabajo (esta cifra es independiente de su remuneración base, tratada anteriormente). Al llegar a este punto es conveniente hacer las siguientes matizaciones:

Comisión e incentivos son conceptos distintos.

- La comisión se percibe cuando se cubre un volumen de ventas y los incentivos se reciben cuando se alcanzan unos objetivos principalmente cualitativos.
- Los incentivos indirectos suelen percibirse en especie (vehículo, casa, viajes, colegio, etc.).
- Los bonos se fijan a los diferentes responsables comerciales por alcanzar un objetivo determinado en un plazo concreto. Su finalidad es tener vinculado al responsable de ventas con la empresa el mayor tiempo posible.

1.6.10. Satisfacción laboral

A. Algunas concepciones en torno a la satisfacción laboral

La *satisfacción,* en general se define como:

"Aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos"[22].

Así y tal y como exponen Garmendia y Parra alguien estará satisfecho con su trabajo cuando:

"Como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensable y aceptable a la ejecución de la tarea[23].

De manera más amplia se establece que la satisfacción en el trabajo es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico.

En este sentido la *satisfacción laboral* representa:

"Una situación, un estado, que está relacionada con la productividad y con la eficacia, su ámbito de intervención se ha centrado en la mejora de las condiciones de trabajo, en cuanto que se creía que el desarrollo de la satisfacción de los

[22] ARDILA. R. Psicología del Trabajo. Edit. Universitaria. Santiago, Chile. 2010, Pág. 8.
[23] GARMENDIA, J. y PARRA, F. Sociología industrial y de los recursos humanos, Ediciones Taurus. Madrid, 2009. Pág. 117.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

trabajadores, mediante la mejora de las condiciones de trabajo contribuiría a incrementar la eficacia de la empresa" [24]

La satisfacción laboral podemos situarla en un doble contexto: en términos de productividad y eficacia en el trabajo para la organización, y en términos de dominación y alienación para el individuo. Así, la satisfacción laboral está en función de que las necesidades sean cubiertas: de remuneración, afiliación, logro, y autorrealización, etc.

Por otro lado, existen factores estrictamente relacionados al ámbito laboral, frente al cual el trabajador asume una actitud que refleja un estado de satisfacción o insatisfacción; por ejemplo si la estructura organizativa, está altamente burocratizada, el trabajo suele ser en la mayoría de los casos altamente repetitivo y monótono; por lo tanto para un determinado sector de trabajadores las características de este tipo de trabajo le conducirán a situaciones de insatisfacción, ya que en este caso prefieren aquellos trabajos donde puedan poner en juego sus capacidades y habilidades, ya sean innatas o adquiridas, mediante un proceso de formación.

De esta forma, nos podemos situar en una doble dimensión compuesta por:

[24] PEIRO, J. & Prieto, F. Tratado de Psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto. Madrid. Síntesis Psicología. 2009. Pág. 45.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- Las contribuciones del individuo a la organización como la edad, antigüedad, cualificación, etc.; y
- Las retribuciones que aporta la organización al individuo como el salario, la promoción, etc.[25]

Por lo tanto es importante medir los índices de Satisfacción Laboral, por cuanto, a través de ellos, normalmente se pretende auscultar a una población laboral para ver si tiene algún mal remediable o si todo marcha sobre ruedas. No es posible describir con cierto rigor las situaciones de trabajo sin tener en cuenta lo que dice el trabajador mismo.[26]

B. Dimensiones de la satisfacción laboral

Locke fue uno de los primeros autores que intentó identificar varias de estas características, clasificándolas a su vez en dos categorías:

b.1 Eventos o condiciones de satisfacción laboral:

- Satisfacción en el trabajo: interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

[25] ARDQUIN, J., BUSTOS, C. y otros. Motivación y satisfacción laboral En: http://www.apsique.com (21-08-2013)

[26] ROBBINS S. Fundamentos del Comportamiento Organizacional. México: editorial Prentice Hall; 2011. Pág. 32.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
- Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
- Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo, las críticas, la congruencia con la propia percepción.
- Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
- Satisfacción con las condiciones de trabajo: como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

b.2 Agentes de satisfacción que hacen posible la ocurrencia de estos eventos

- Satisfacción con la supervisión: referida al estilo de supervisión o las habilidades técnicas, de relaciones humanas o administrativas.
- Satisfacción con los compañeros: que incluye la competencia de estos, su apoyo, comunicación, amistad.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

- Satisfacción con la compañía y la dirección: aspectos como la política de beneficios y salarios dentro de la organización[27].

C. Modelos explicativos de la satisfacción en el trabajo

Las investigaciones basadas en las teorías motivacionales se han centrado principalmente en la dimensión personal del individuo. Ello explica la proliferación de estudios basados en la necesidad llegar a una situación de equilibrio en el proceso de satisfacción de necesidades que experimentan. Entonces la satisfacción está relacionada estrechamente a la motivación.

c.1 Modelos basados en el contenido

Se incluyen en este apartado las teorías sobre satisfacción laboral que fundamentan sus principios básicos en las necesidades (intereses y deseos del trabajador) o en los aspectos o facetas derivadas del propio trabajo. De esta forma nace una relación causal entre la satisfacción en el trabajo y algunas de las características propias del mismo.

El taylorismo partía de la base de que el hombre trabaja esencialmente por dinero, considerándolo como elemento

[27] BALZA, Ronald. La Satisfacción Laboral. Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales, N° 43. Venezuela. Edit. UCAB. 2007. Pág. 56.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

"ineficaz" y "perezoso". Desde una perspectiva teleológica, respecto a esta teoría señala que:

"La práctica productiva taylorista se enfrenta con la explicación de todo comportamiento humano, a la vez que contradice numerosos estudios sobre la conducta que sostiene que cada individuo tiene unas características peculiares que le permiten una ordenación propia, única e intransferible de sus acciones"[28].

- **La satisfacción de las necesidades jerarquizadas**

  Está en relación al mecanismo de motivación que propone Maslow que sostiene:

  "Las necesidades se van satisfaciendo en un orden, debiendo satisfacerse las necesidades de orden inferior como condición indispensable para que se satisfagan las superiores (sociales, de estima y realización)[29].

  Una de las principales críticas que se ha hecho al modelo de jerarquía de necesidades proviene precisamente de esa ausencia de jerarquía en el proceso de satisfacción de las necesidades. No podemos hablar de esa prioridad de necesidades

[28] MUNDUATE, L. La motivación en el trabajo, S. Edit. Madrid, 2009. Pág. 43.

[29] Citado por: PALMA S. Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Revista Investigaciones Nro. 3, UNMSM 2011. Pág. 11.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

objetivas, y tampoco situamos ese orden lógico de necesidades, ya que no es necesario que se satisfagan en parte las necesidades de orden inferior para que se activen las de orden superior y menos aún obedezcan a la jerarquía antes expresada.

- **La satisfacción de logro**

  En este sentido cuando alcance el éxito, experimentará la satisfacción de haber conseguido un logro personal; este es el motivo por el que no le interesan las tareas fáciles y rutinarias.

  "En este tipo de satisfacción generalmente y por conveniencia no se fijan objetivos demasiados ambiciosos porque esto no haría más que alimentar su probabilidad de fracaso. Así, entre estos dos polos es donde normalmente tiende a aplacar sus necesidades de logro personal"[30].

- **La satisfacción de competencia**

  La satisfacción viene a medida que experimenta el éxito en la organización, es propio de las personas que manifiestan esta necesidad el estar atentos a las nuevas técnicas y procedimientos que mejoren la productividad de la organización y mostrar al mismo

[30] LOTEGUI, J. Ob. Cit. Pág. 121.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

tiempo aversión hacia los trabajos rutinarios que apenas aportan algo nuevo al individuo. En relación a la interacción con el entorno manifiestan una afinidad hacia las situaciones nuevas.

- **Satisfacción del establecimiento de metas o de la finalidad**

  Una meta proporciona un criterio para decidir cuánto esfuerzo poner en una determinada tarea.

  "…E*l individuo estará satisfecho o insatisfecho con el nivel de ejecución alcanzado en la medida en que se acerque a lo que se ha propuesto en sus metas. Por tanto, las metas guían la conducta e influyen positiva o negativamente en el desempeño del trabajo*"[31].

  Entonces las metas que los sujetos persiguen con el desempeño de su tarea determinan el grado de esfuerzo que están dispuestos a emplear, de ahí la importancia de que sean cuantificables.

[31] DRUCKER, P. La Gerencia de Empresas. Edit. Edhasa. s/l. 2004. Pág. 194.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

1.7. HIPOTESIS

Dado que: actualmente es importante la política de compensación como medio de motivación y satisfacción laboral en el capital humano en una empresa, y que este es el factor primordial y el más difícil de gestionar en la empresa y que a su vez tiene un importante impacto en la producción y competitividad.

Es probable: que existan bajos niveles de satisfacción con la política de compensación económica, con los incentivos laborales en los trabajadores y estos repercutan en el ambiente socio-laboral, afectando negativamente en la motivación de la fuerza de venta de J. Moran Distribuciones S.A.

1.7.1 Hipótesis de Investigación:

Existe influencia de la política de compensación en la satisfacción y motivación laboral de la fuerza de venta de J. Moran Distribuciones S.A.

1.7.2 Hipótesis Nula

No existe influencia de la política de compensación en la satisfacción y motivación laboral de la fuerza de venta de J. Moran Distribuciones S.A.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas e instrumentos utilizados son los siguientes:

TECNICA	INSTRUMENTO	FUENTE
OBSERVACION DOCUMENTAL	Fichas de observación	Libros Paginas web Tesis Revistas
OBSERVACION CAMPO	Cámara Fotográfica	J. Moran Distribuciones Arequipa.
ENCUESTA	Cuestionario	Trabajadores departamento de ventas.

Fuente: Elaboración Propia.

2.2. CAMPO DE VERIFICACION

2.2.1. Ámbito Espacial:

J. Moran Distribuciones S.A. está ubicado en la Av. San Martin 304, en el distrito de Miraflores, provincia y departamento de Arequipa.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

2.2.2. Temporalidad

La presente investigación es seccional, correspondiendo al periodo octubre del 2013 a agosto del 2014.

2.2.3. Población

Las unidades de estudio están conformadas 78 trabajadores contratados y que para efectos de la investigación se trabajara con el total de éstos.

2.3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCION DE DATOS

PLANEACION	**CRITERIO Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.**
	Se realizaron las gestiones ante la Gerencia de J. Moran Distribuciones S.A. para obtener la aprobación respectiva y el apoyo para la ejecución de la presente investigación.
	El instrumento será aplicado a los trabajadores de la empresa J. Moran en el área de ventas.
	La duración de la aplicación del cuestionario será de aproximadamente 15 minutos.
EJECUCION	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION
	En el procesamiento de la información se utilizará el Programa de SPSS, lo que permitirá la estructuración de cuadros estadísticos con sus frecuencias relativas y porcentuales, según los ítems considerados en el instrumento.
PRESENTACION	OBTENCION DE RESULTADOS
	Los resultados serán procesados y graficados por medios estadísticos, los cuales tendrán que ser interpretados y Posteriormente se realizará el informe final

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

2.4. RECURSOS NECESARIOS

2.4.1. Humanos

- Investigadoras.
- Vendedores
- Gerente.

2.4.2. Materiales

- Papel
- Computadora
- Lapiceros
- Libros
- Revistas.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CAPITULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1. POLÍTICA DE COMPENSACIÓN.

3.1.1. Aspectos económicos

CUADRO N° 1

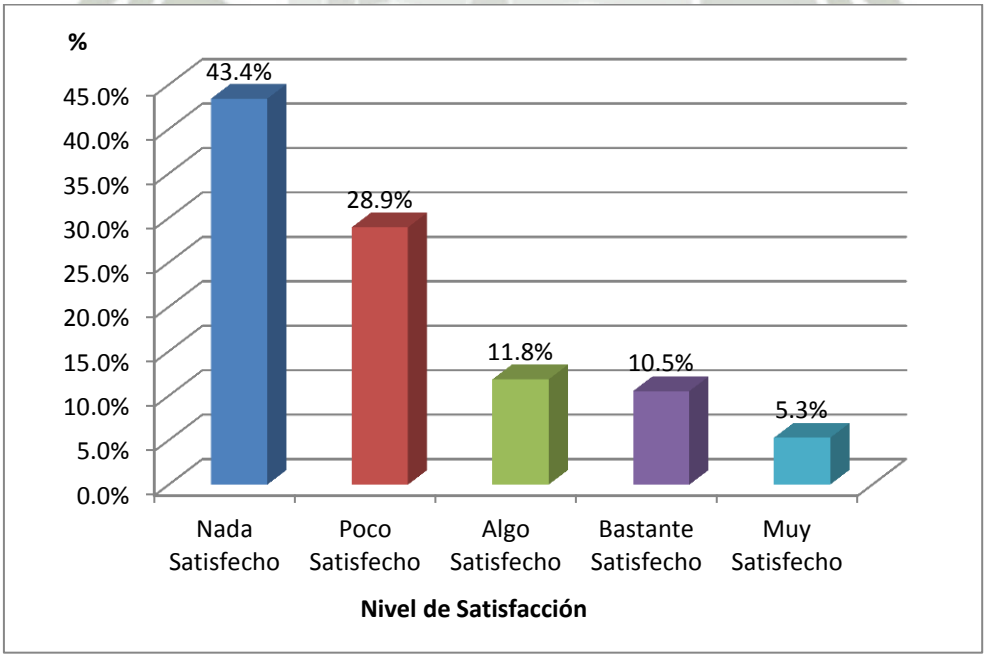
Está satisfecho con remuneración básica que percibe

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	33	43.4%
Poco Satisfecho	22	28.9%
Algo Satisfecho	9	11.8%
Bastante Satisfecho	8	10.5%
Muy Satisfecho	4	5.3%
TOTAL	76	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 1

Está satisfecho con remuneración básica que percibe



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

En el cuadro podemos observar que el nivel de satisfacción con la "Remuneración" de la empresa J. Moran es de un 43.4% de trabajadores que se encuentran nada satisfechos en comparación de un 5.3% de la fuerza de venta de la empresa se encuentra muy satisfechos.

Según la investigación que realizamos sobre la remuneración que perciben los vendedores de la empresa J. Moran solo asciende a S/. 400.00 mensuales fijos considerando que el 70% de su remuneración es variable y sujeta a los resultados que deberán de alcanzar al final del mes, es por ello que la mayoría de trabajadores se encuentran insatisfechos.

Para concluir existe un clara relación sobre la satisfacción con la remuneración percibida y la antigüedad de los vendedores. Para tener datos claro realizamos un cruce de variables con el fin de saber porque existe un alto grado de personas nada satisfechas con la remuneración. La respuesta nos indica que existe una diferencia en el porcentaje de comisiones respecto a las personas que se encuentras con más de 8 años en la empresa.

CUADRO N° 2

Está satisfecho con las comisiones que perciben por histórico de ventas promedio de la zona

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	36	46.2%
Poco Satisfecho	21	26.9%
Algo Satisfecho	6	7.7%
Bastante Satisfecho	8	10.3%
Muy Satisfecho	5	6.4%
TOTAL	76	97%

Fuente: Elaboración Propia

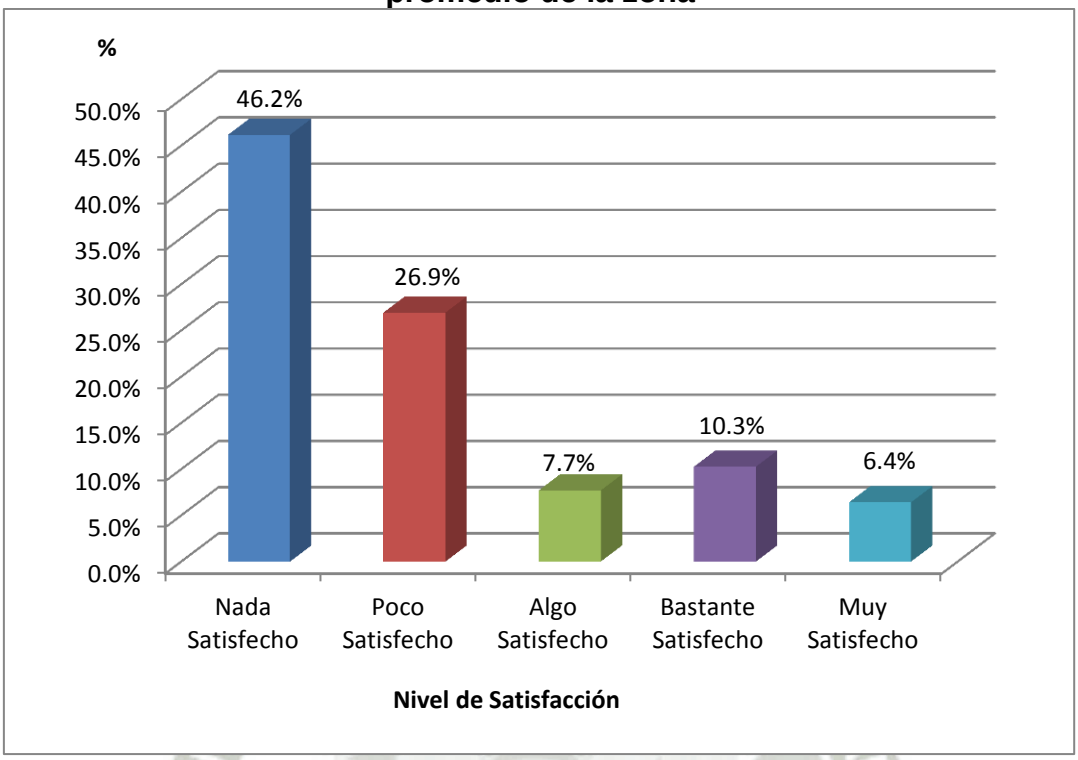
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 2

Está satisfecho con las comisiones que perciben por histórico de ventas promedio de la zona



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro podemos observar que existe un 73.1% de vendedores se encuentra nada o poco satisfechos muy contrario con un solo 16.7% se encuentra bastante satisfecho y muy satisfecho.

Según nuestra investigación J. Moran por ser una empresa de distribución mantiene comisiones de acuerdo al histórico de ventas por zonas y grado de antigüedad de los vendedores que mantienen una relación con varios factores que puedan afectar una caída del volumen global o suba en términos monetarios, clientes afectados por créditos, etc.

Podemos concluir que existe una gran relación entre la satisfacción, las comisiones por histórico de venta y la antigüedad en la empresa con un 6.4%

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

de persona muy satisfechas respecto a sus comisiones por histórico de ventas con el porcentaje de personas que laboran por más de 8 años en la empresa logrando ser sólidos y consecuentes con sus volúmenes de venta muy contrario con un 73.1% de persona que se encuentran nada o poco satisfecha que los que se encuentran laborando menos de un años encontrando dificultades para lograr alcanzar el volumen esperado por la empresa.

CUADRO N° 3

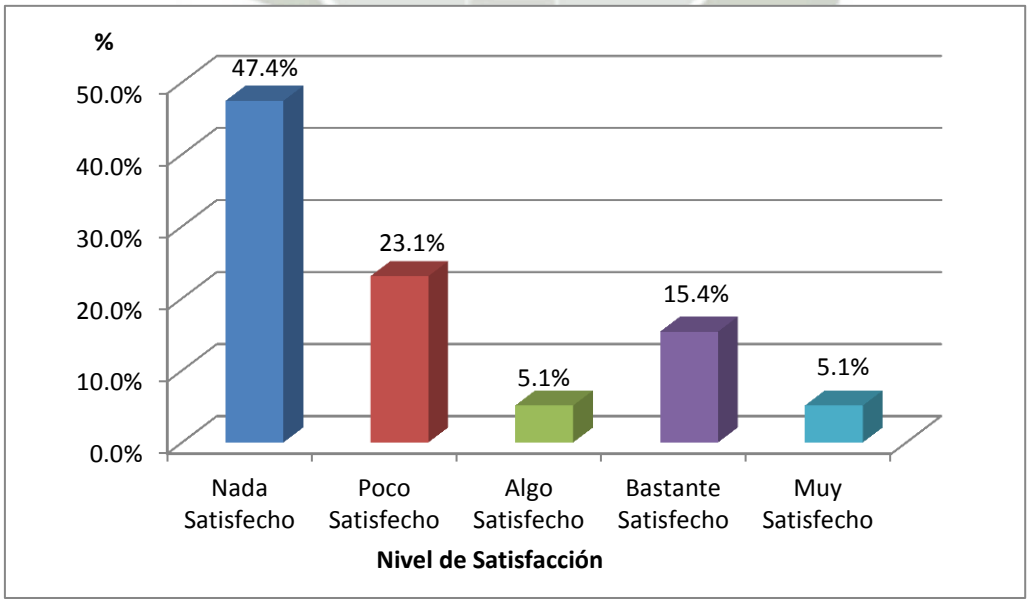
Está satisfecho con las comisiones que perciben por temporada

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	37	47.4%
Poco Satisfecho	18	23.1%
Algo Satisfecho	4	5.1%
Bastante Satisfecho	12	15.4%
Muy Satisfecho	4	5.1%
TOTAL	75	96%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 3

Está satisfecho con las comisiones que perciben por temporada



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

En el cuadro podemos observar que tenemos un marcado 70.5% de vendedores que se encuentran nada o poco satisfechos con las comisiones que perciben por temporada, contrario a un mínimos porcentaje del 20.5% que se encuentran bastante a muy satisfechos.

La Política de compensación de la empresa J. Moran mantiene productos que solo son comercializados por temporadas, como consecuencia necesita foco por parte de los vendedores, es por ello que gran porcentaje de los trabajadores están insatisfechos.

Podemos concluir que si bien es cierto esas comisiones son solo por temporadas y se muestra que un 20.5% se encuentran satisfechos podemos encontrar relación entre la antigüedad y permanencia en rutas, lo que les facilita poder leer el mercado y así apuntar al público que necesita los productos por temporadas por el contrario los vendedores que están menos de un año no consideran relevante el porcentaje de pago que recibirán a cambio de la venta de los productos por temporada.

3.1.2. Beneficios

CUADRO N° 4

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de seguro social

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	39	50.0%
Poco Satisfecho	17	21.8%
Algo Satisfecho	7	9.0%
Bastante Satisfecho	5	6.4%
Muy Satisfecho	5	6.4%
TOTAL	73	94%

Fuente: Elaboración Propia

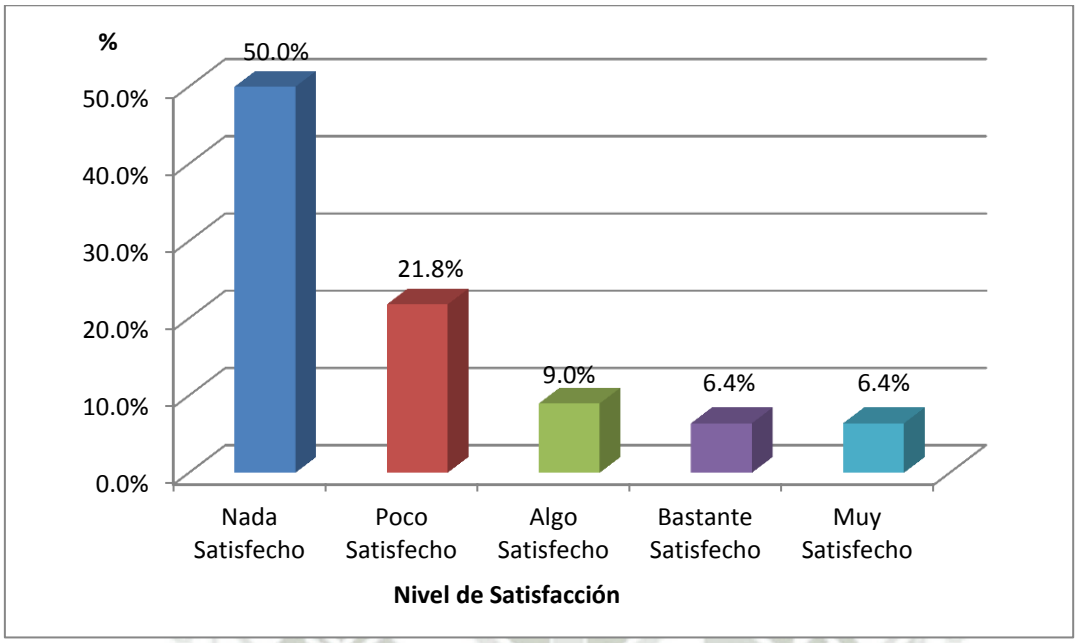
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 4

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de seguro social



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro podemos observar un marcado grado de vendedores con el 50% que se encuentra nada satisfecho por el pago de seguro social y solo un 12.8% que se encuentra bastante a muy satisfecho.

Al desarrollar este punto podemos considerar que este beneficio solo es percibido por los vendedores que se encuentran en planilla, en cambio los vendedores que cobran su sueldo con recibo por honorarios no están sujetos a este beneficio, es por ello que observamos gran cantidad de trabajadores insatisfechos

Para concluir las personas que cuentan con este beneficio son las que tienen mayor tiempo de servicio en la empresa, con ello podemos observar que las personas que están laborando más de 8 años si cuentan con dichos beneficios y se sienten satisfechos, por otro lado se tendría que tener en cuenta que los

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

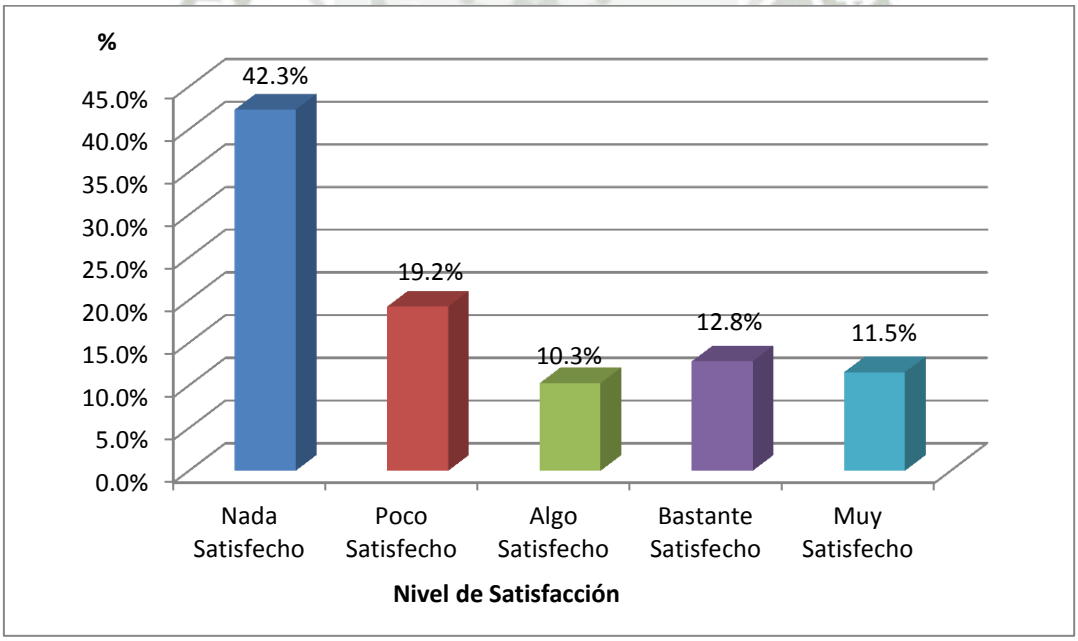
trabajadores que están laborando menos de un año por ley les correspondería tener este beneficio, que podría ser incentivo para permanecer en la empresa

CUADRO N° 5
Está satisfecho con el cumplimiento del pago de CTS

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	33	42.3%
Poco Satisfecho	15	19.2%
Algo Satisfecho	8	10.3%
Bastante Satisfecho	10	12.8%
Muy Satisfecho	9	11.5%
TOTAL	75	96%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 5
Está satisfecho con el cumplimiento del pago de CTS



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el cuadro podemos observar un marcado grado de vendedores con un 42.3% que se encuentra nada satisfecho respecto al CTS y solo un 24.3% se encuentra bastante satisfecho o muy satisfecho.

Al desarrollar este punto podemos considerar que este beneficio solo es percibido por los vendedores que se encuentran en planilla, en cambio los vendedores que cobran su remuneración por recibo por honorarios no están sujetos a este beneficio es por ello que hay un alto grado de insatisfacción en los vendedores.

Para concluir los trabajadores que perciben este beneficio tiene relación con la antigüedad laboral en la empresa, lo que nos permite dar a conocer que los trabajadores que laboran por más de 8 años se encuentran satisfechos con dichos beneficios que por ley les corresponden, por el contrario las personas que están menos de un año en el trabajo por ley les correspondería tener este beneficio que podría ser incentivo para permanecer en la empresa.

CUADRO N° 6

Está satisfecho con los feriados no laborales que brinda la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	32	41.0%
Poco Satisfecho	17	21.8%
Algo Satisfecho	9	11.5%
Bastante Satisfecho	8	10.3%
Muy Satisfecho	11	14.1%
TOTAL	77	99%

Fuente: Elaboración Propia

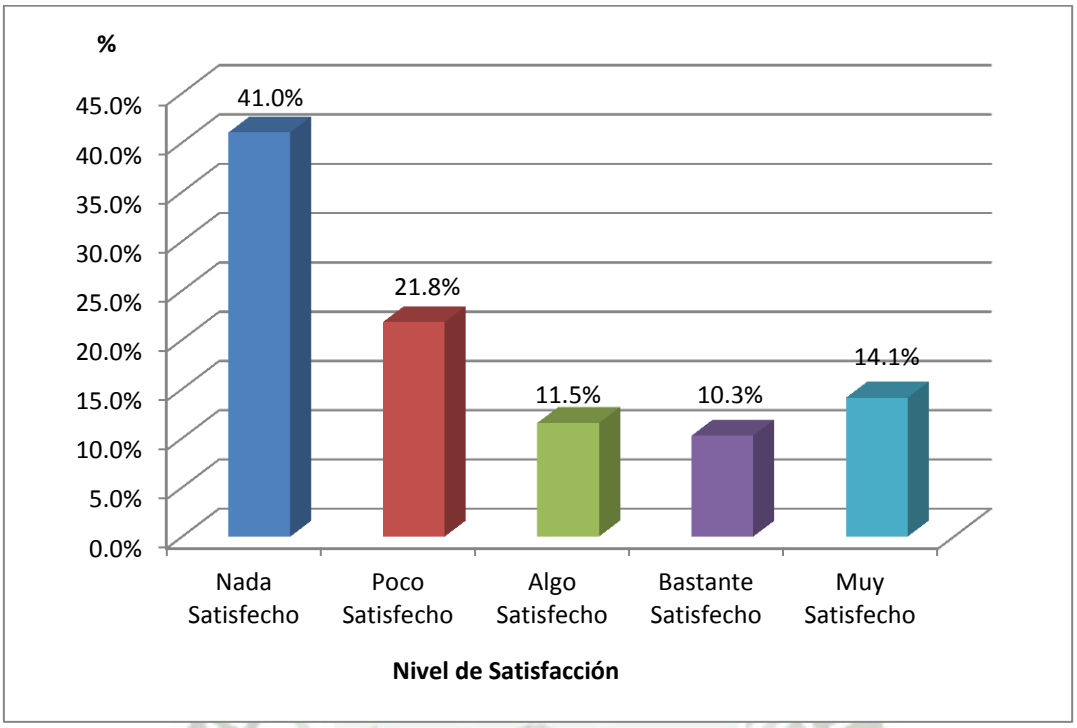
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 6

Está satisfecho con los feriados no laborales que brinda la empresa



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro podemos observar más del 60% de vendedores que se encuentran nada o poco satisfechos con relación a los pocos feriados que la empresa respeta y con solo 14.1% considera muy satisfecho o trata de entender que por el rubro de la empresa que es posible parar sus operaciones en feriados.

La empresa J. Moran distribuciones por la complejidad de su trabajo solo cumple con 5 feriados no laborables en todo el año, es por ello que se cuenta con gran cantidad de trabajadores insatisfechos.

Concluimos definiendo que si se quiere tener a una fuerza de venta motivada se debe de empezar a respetar los feriados que por ley les corresponde.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 7

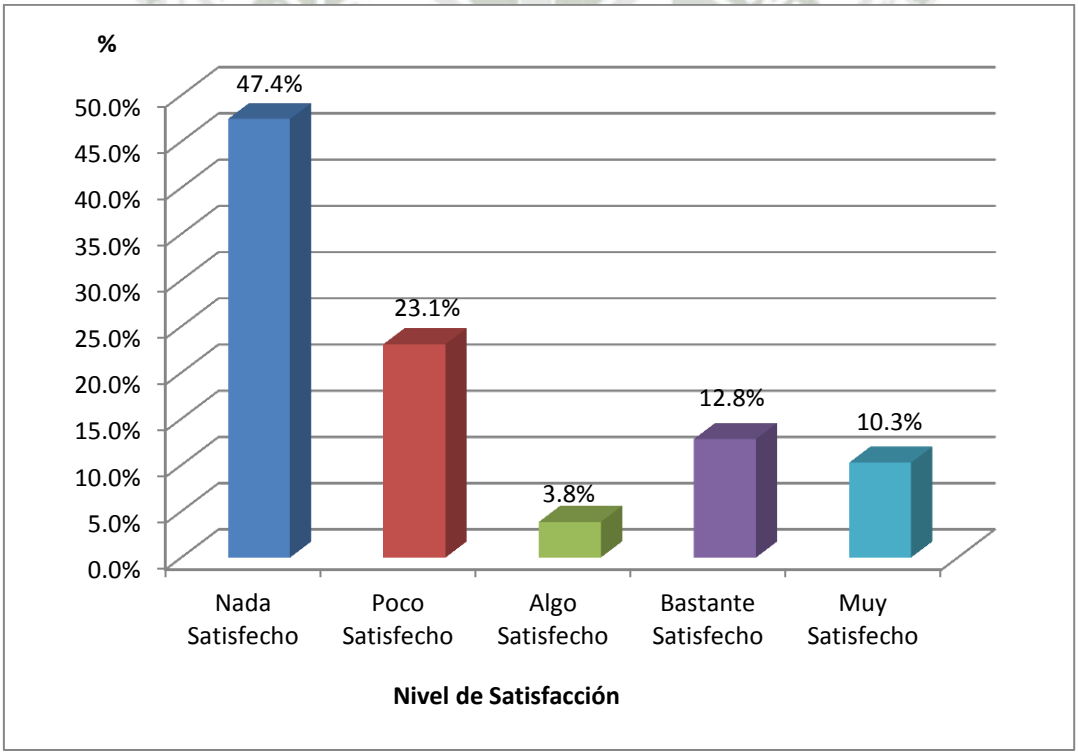
Está satisfecho con las vacaciones anuales que brinda la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	37	47.4%
Poco Satisfecho	18	23.1%
Algo Satisfecho	3	3.8%
Bastante Satisfecho	10	12.8%
Muy Satisfecho	8	10.3%
TOTAL	76	97%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 7

Está satisfecho con las vacaciones anuales que brinda la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el cuadro se aprecia que respecto al cumplimiento del beneficio de vacaciones de los trabajadores, que solo el 23.1% presenta un alto nivel de satisfacción; por cuanto se respeta sus vacaciones a cabalidad; mientras que los porcentajes más elevados se ubican entre quienes no sienten ninguna satisfacción o el 70.5% y quienes se sienten poco satisfechos.

Los resultados obtenidos respecto al cumplimiento de los beneficios legales de vacaciones y feriados no laborales producen en los trabajadores un alto nivel de insatisfacción que afecta directamente el nivel de motivación laboral.

Concluimos que este beneficio no es respetado al 100% como la ley obliga, esto causa bastante insatisfacción al personal que es relativamente nuevo en la empresa, según lo investigado las personas que trabajan por más de un año con recibo de honorarios son ajenos al beneficio de las vacaciones.

CUADRO N° 8

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de las gratificaciones

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	38	49.4%
Poco Satisfecho	19	24.7%
Algo Satisfecho	12	15.6%
Bastante Satisfecho	7	9.1%
Muy Satisfecho	1	1.3%
TOTAL	77	100%

Fuente: Elaboración Propia

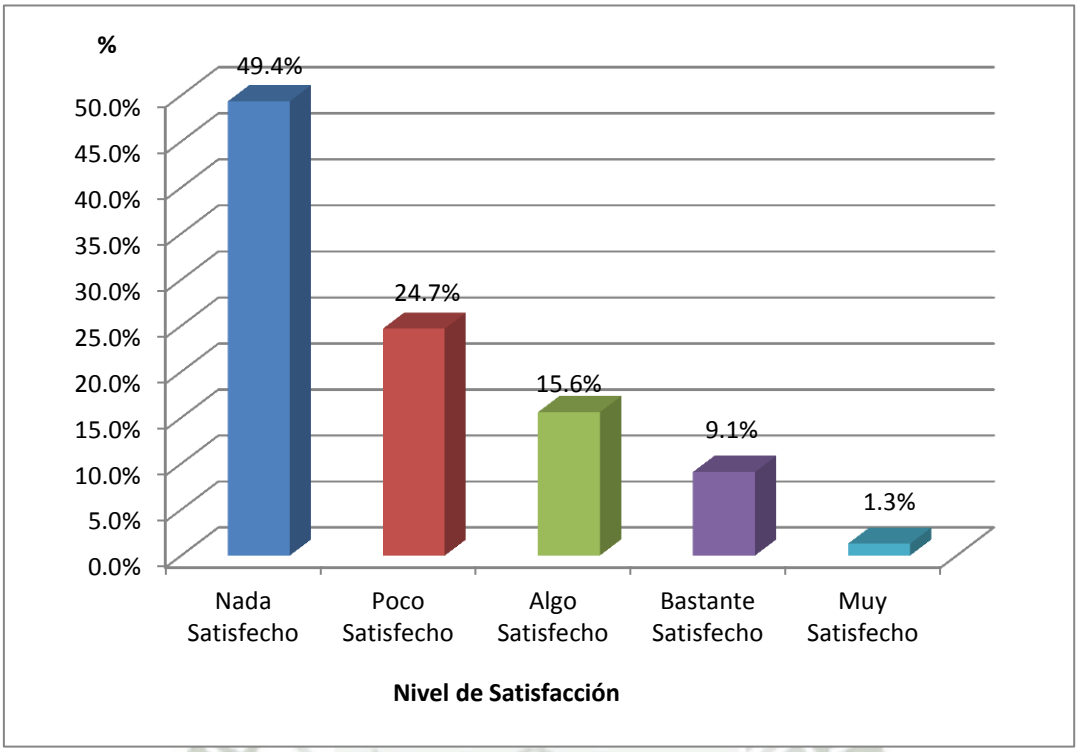
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 8

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de las gratificaciones



Fuente: Elaboración Propia

En relación a las gratificaciones que perciben por fiestas patrias y navidad, se aprecia que solo el 10.4% de los trabajadores se encuentran bastante o muy satisfecho; por cuanto la empresa no cumple con otorgar este beneficio tanto en el tiempo previsto como en los montos señalados. Sin embargo, el 74.1% no se siente satisfecho, esto por considerarla insuficiente y un 15.5% presenta algún nivel de satisfacción.

Podemos entender mejor que los principales beneficios no son reconocidos por la empresa lo que causa bastante insatisfacción y desmotivación por parte de los vendedores los cuales consideran que su esfuerzo no es valorado.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Concluimos que las personas que tiene mayor permanencia en la empresa se sienten considerados y satisfechos porque son reconocidos su beneficio de las gratificaciones y predomina la insatisfacción por parte del talento nuevo que ingresa a la empresa lo que genera bastante rotación de personal.

CUADRO N° 9

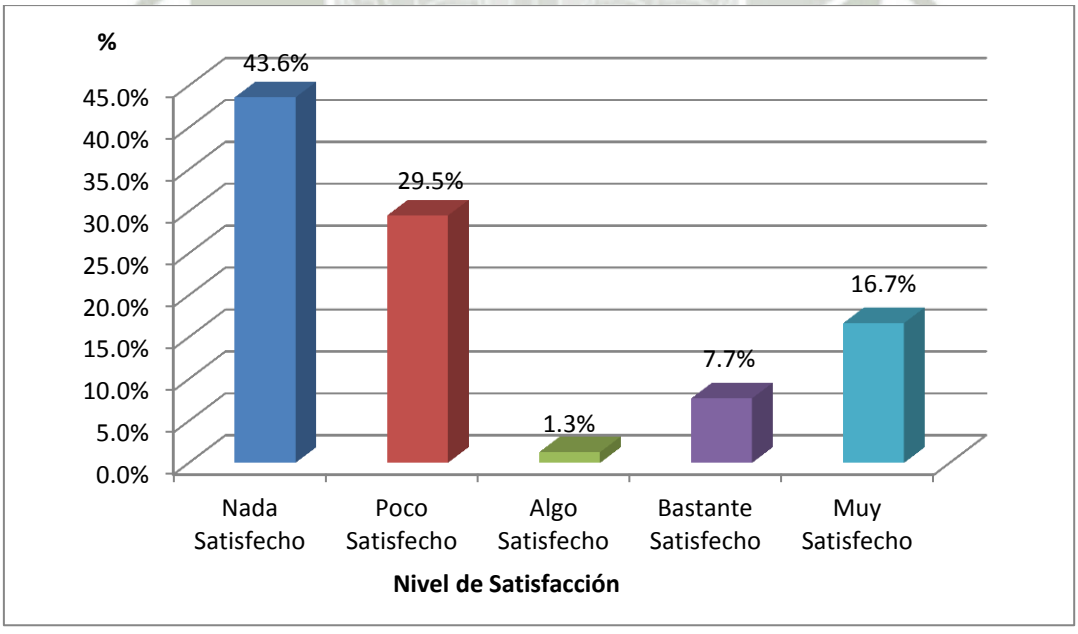
Está satisfecho con el cumplimiento del pago de asignación familiar

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	34	43.6%
Poco Satisfecho	23	29.5%
Algo Satisfecho	1	1.3%
Bastante Satisfecho	6	7.7%
Muy Satisfecho	13	16.7%
TOTAL	77	99%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 9

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de asignación familiar



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el cuadro podemos aprecia con relación a la “Asignación familiar”, que es el pago adicional que se realiza por hijos, existe un elevado 24.4% de trabajadores que se siente “satisfecho” con su cumplimiento; seguido del 73.1% que se sienten poco satisfechos o nada satisfecho.

Se precia entonces que la mayoría de trabajadores no se sienten satisfechos con la asignación familiar que abona la empresa, sea porque el monto, es bajo para cubrir sus necesidades familiares creando insatisfacción en los vendedores que esperarían tener un mejor benéfico.

Concluimos que este beneficio tienen especial importancia para los vendedores, ya que tiene relación a sus vínculo familiar, no es reconocido o más de la mitad no considera que se cumple.

CUADRO N° 10

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de lactancia o descanso medico

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	29	37.2%
Poco Satisfecho	24	30.8%
Algo Satisfecho	13	16.7%
Bastante Satisfecho	9	11.5%
Muy Satisfecho	2	2.6%
TOTAL	77	99%

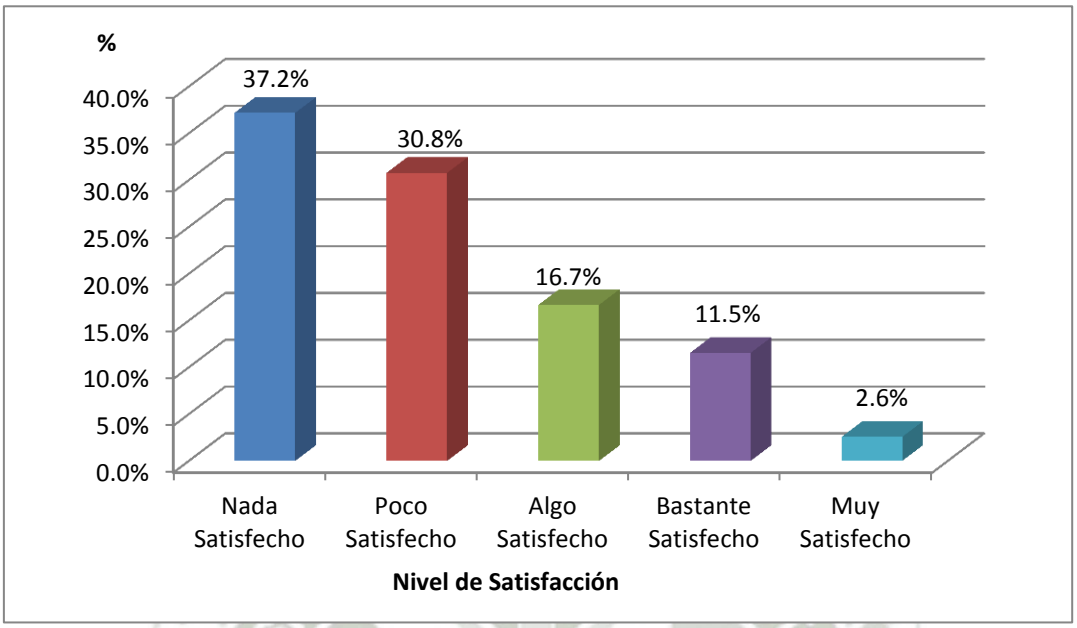
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 10
Está satisfecho con el cumplimiento del pago de lactancia o descanso medico



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al beneficio de prestaciones económicas o subsidios sea por descansos médicos son beneficiarios, un 14.1% sienten algún grado de satisfacción; seguido del 68% que no se encuentra “nada o poca satisfecho”; y es muy reducido porcentaje de trabajadores que se encuentra “algo satisfecho”, predominantes alto el índice de insatisfacción de los trabajadores con este beneficio legal; esto en la medida que no se da cumplimiento efectivo a lo estipulado en la leyes laborales.

En líneas generales, es bajo el nivel de satisfacción respecto al cumplimiento de la empresa de los beneficios económicos legales vigentes en nuestro medio; constituyéndose este tipo de compensación directa en un incentivo importante que favorece la motivación laboral en los trabajadores.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Hemos podido recolectar información del por qué tanta insatisfacción, concluyendo que los trabajadores se guían por experiencias de terceros en donde observaron cómo se dio el proceso en casos fortuitos de enfermedad donde la empresa opta por tomar decisiones drásticas que incurre en abuso de autoridad por lo cual se da un alto grado de insatisfacción.

3.1.3. Incentivos

CUADRO N° 11

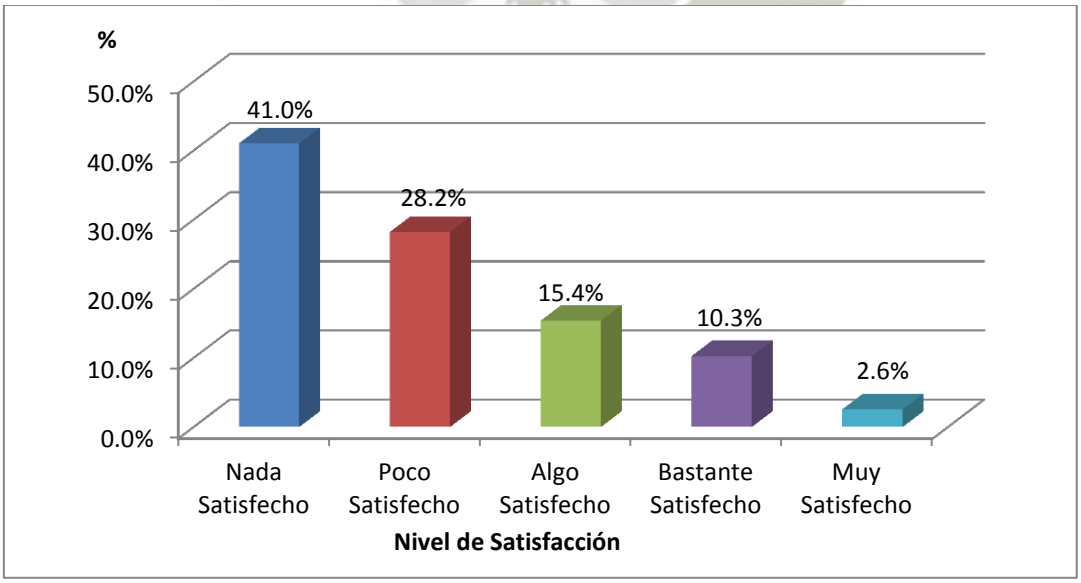
Está satisfecho con el cumplimiento del pago de utilidades

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	32	41.0%
Poco Satisfecho	22	28.2%
Algo Satisfecho	12	15.4%
Bastante Satisfecho	8	10.3%
Muy Satisfecho	2	2.6%
TOTAL	76	97%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 11

Está satisfecho con el cumplimiento del pago de utilidades



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Respecto a la participación en utilidades que la empresa otorga en forma anual, es elevado el porcentaje que no se siente satisfecho, alcanza a más de la mitad con el 69%.

El porcentaje asignado por la empresa para la distribución de las utilidades no cubre las expectativas de los vendedores ya que consideran que no compensa con el esfuerzo laboral realizado, o por cuanto consideran existe una deficiente redistribución. Así también, se observa que un 15.4% de los trabajadores se siente algo satisfecho; Cabe señalar que solo el 13% se encuentran bastante o muy satisfechos.

Concluimos que este incentivo no está cumpliendo con el objetivo de mantener a la fuerza de venta satisfecha por lo contrario crean un ambiente de desmotivación.

CUADRO N° 12

Está satisfecho con el pago de movilidad que brinda la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	31	39.7%
Poco Satisfecho	23	29.5%
Algo Satisfecho	10	12.8%
Bastante Ssatisfecho	6	7.7%
Muy Satisfecho	5	6.4%
TOTAL	75	96%

Fuente: Elaboración Propia

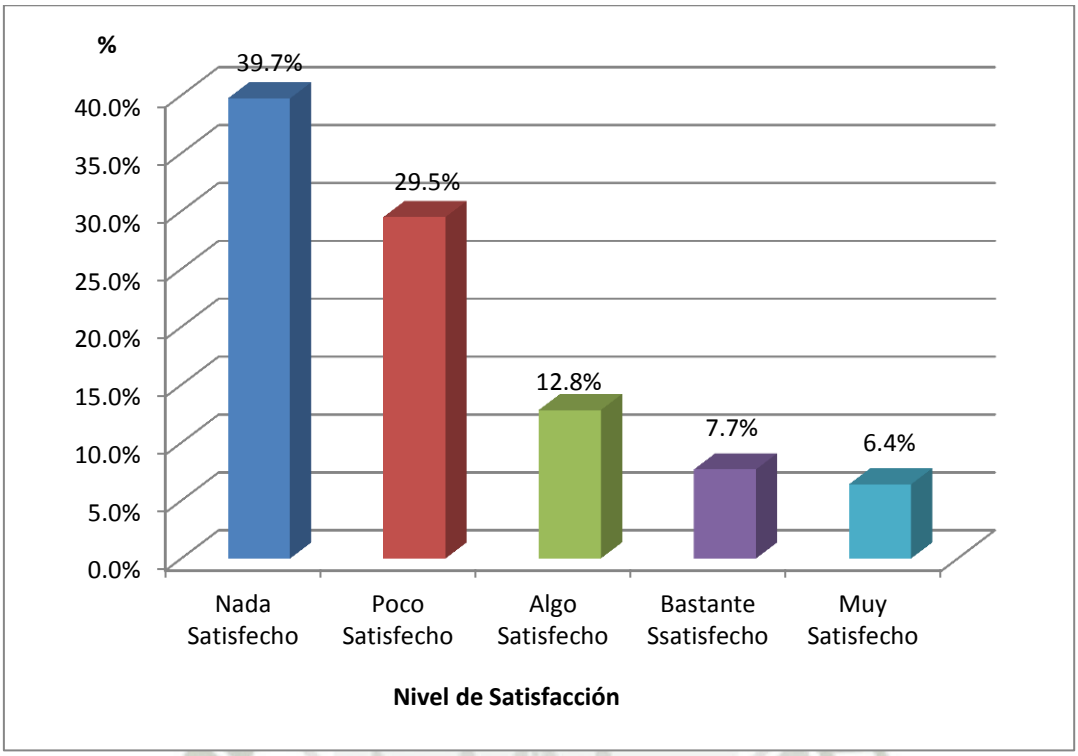
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 12

Está satisfecho con el pago de movilidad que brinda la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Frente al pago por movilidad que es de suma importancia para los trabajadores por el uso continuo de esta y debido al desplazamiento permanente que demanda el trabajo que realizan, el porcentaje mayoritario o el 69.2% no se encuentra “satisfecho” y un 12.8% algo o satisfecho.

Los gastos de movilidad que reciben los vendedores se consideran insuficientes; pues no cubre a cabalidad esta necesidad y por el contrario deben ser completados con la remuneración que perciben.

Concluimos que existe un alto grado de insatisfacción respecto al pago de movilidad, según la información recolectada los trabajadores plantean posibles soluciones para reducir los gastos de movilidad pero coincide en que sus sugerencias no son atendidas.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 13

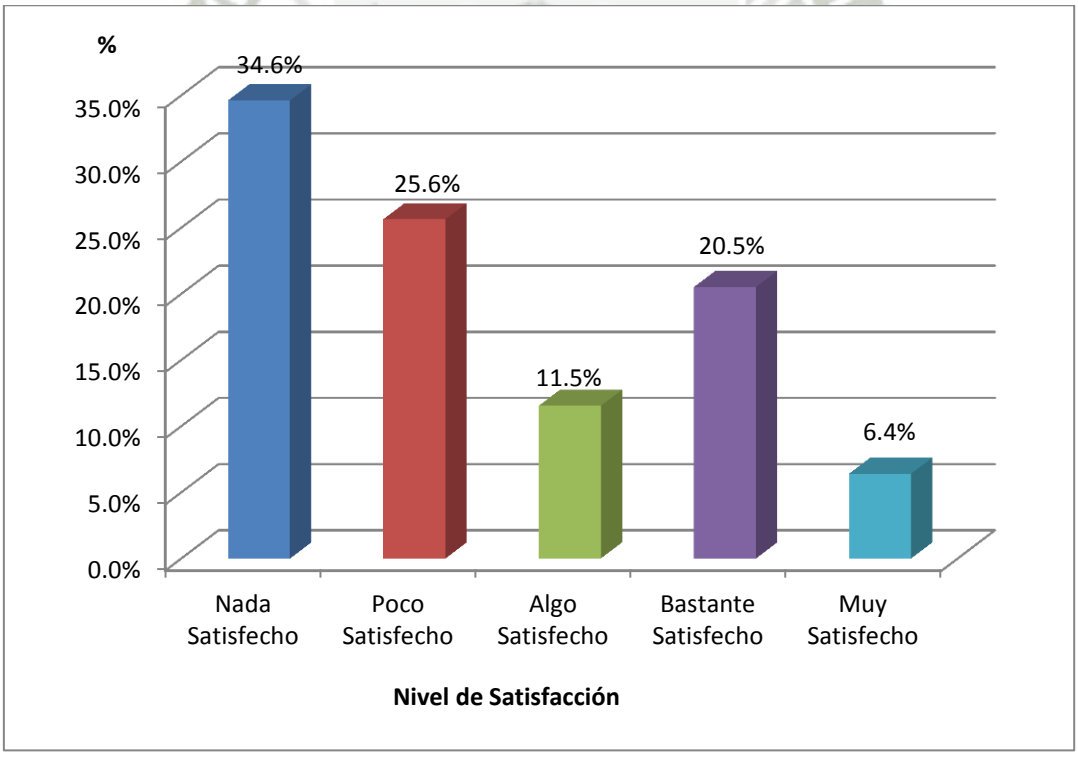
Está satisfecho con el pago de remuneración según desempeño que brinda la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	27	34.6%
Poco Satisfecho	20	25.6%
Algo Satisfecho	9	11.5%
Bastante Satisfecho	16	20.5%
Muy Satisfecho	5	6.4%
TOTAL	77	99%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 13

Está satisfecho con el pago de remuneración según desempeño que brinda la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Otra forma de incentivos que la empresa realiza como parte de su política de compensación es la “Remuneración según desempeño”, más de la mitad o el 60.2% se siente poco o nada satisfecho; por cuanto no la consideran equitativa, no compensa el trabajo que realizan ya que en el caso de fuerza de venta no todo el trabajo es reconocido; pues solo es aquel que se concreta con la venta el trabajo que la empresa reconoce. Por otro lado, algo más de la cuarta parte o el 27% se sienten “bastante” o “muy satisfecho” ya que este pago no cubre sus expectativas plenamente.

En el tema de ventas se da particular importancia al volumen en soles generado por un vendedor, lo que puede significar que le demande poco o mucho esfuerzo es por eso que causa bastante insatisfacción por parte de los vendedores.

Concluimos que existe un porcentaje de vendedores antiguos que mantiene una cartera de clientes fuertes por lo cual no les demandara mucho esfuerzo para obtener este beneficio, por el contrario las personas que son relativamente nuevas en la empresa no tienen una cartera importante de clientes así realicen el esfuerzo no podrán adquirir el beneficio por desempeño.

CUADRO N° 14

Está satisfecho con los vales de compra SODEXO

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	33	42.3%
Poco Satisfecho	19	24.4%
Algo Satisfecho	11	14.1%
Bastante Satisfecho	4	5.1%
Muy Satisfecho	10	12.8%
TOTAL	77	99%

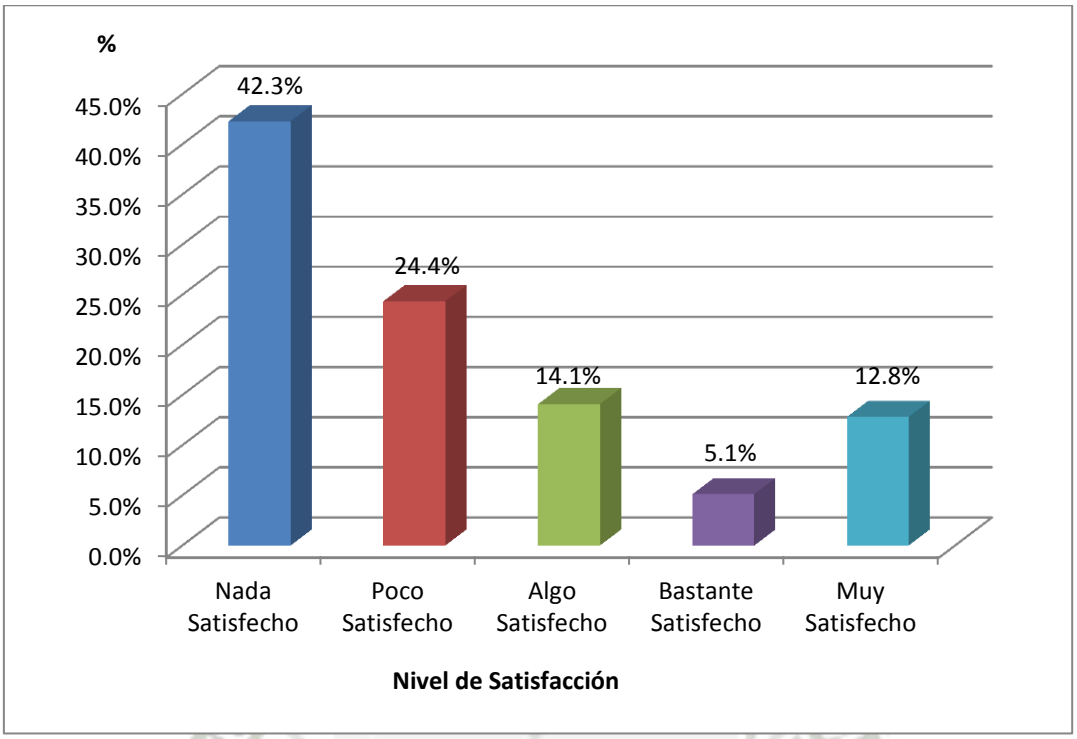
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 14
Está satisfecho con los vales de compra SODEXO



Fuente: Elaboración Propia

En relación a los vales de compra Sodexo, es elevado el porcentaje de trabajadores que se muestra nada o poco satisfecho es el 67%, ya que no satisface sus expectativas al respecto, por las restricciones y limitaciones que estas presentan; en tanto que el 14% de trabajadores se encuentra "algo satisfechos"; o sea este incentivo económico no cubre plenamente sus expectativas y solo el 18% de los trabajadores manifestaron sentirse altamente satisfechos con este incentivo. Los incentivos económicos a través de vales de compra Sodexo no satisface plenamente a la gran mayoría de trabajadores, por considerar que se siente sometidos a una lista de empresas con las cuales tienen convenios para hacer efectivo el premio, lo que desfavorece en el logro del objetivo de este incentivo.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

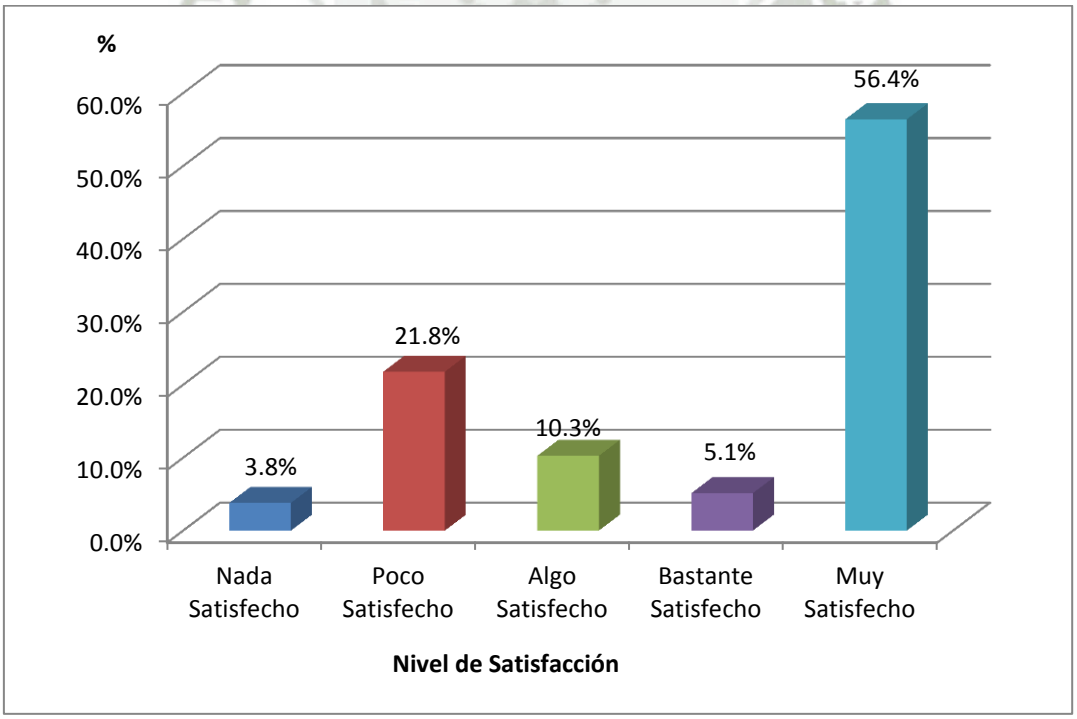
Concluimos que este incentivo es dado por una tercera empresa. Y es el único medio el cual puede ser efectivo por temas de control interno.

CUADRO N° 15
Está satisfecho con las tarjetas de dinero

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	3	3.8%
Poco Satisfecho	17	21.8%
Algo Satisfecho	8	10.3%
Bastante Satisfecho	44	5.1%
Muy Satisfecho	44	56.4%
TOTAL	116	97.38%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 15
Está satisfecho con las tarjetas de dinero



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En relación a la entrega de tarjetas de dinero, como incentivo económico para motivar al personal de la empresa J. Moran Distribuciones S.A. se aprecia que un elevado 61.5% se encuentran “muy satisfechos y bastante satisfechos”; el 32% de trabajadores se encuentran “poco” o “algo” satisfechos. Por otro lado, es muy reducido el porcentaje que se encuentra insatisfecho, solo alcanza el 3.8%.Por tanto que los porcentajes mayoritarios se ubican entre los que muestran un mayor grado de satisfacción.

Los vendedores valoran positivamente el incentivo que la empresa les otorga generando el efecto motivador por temas de estrategia de venta.

Concluimos que por medio de los incentivos de tarjetas de dinero los trabajadores no son restringidos al uso de dichas tarjetas en determinadas tiendas, por lo que les genera un efecto de satisfacción bastante alto.

CUADRO N° 16
Está satisfecho con los premios que brinda la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	31	39.7%
Poco Satisfecho	20	25.6%
Algo Satisfecho	16	20.5%
Bastante Satisfecho	4	5.1%
Muy Satisfecho	6	7.7%
TOTAL	77	99%

Fuente: Elaboración Propia

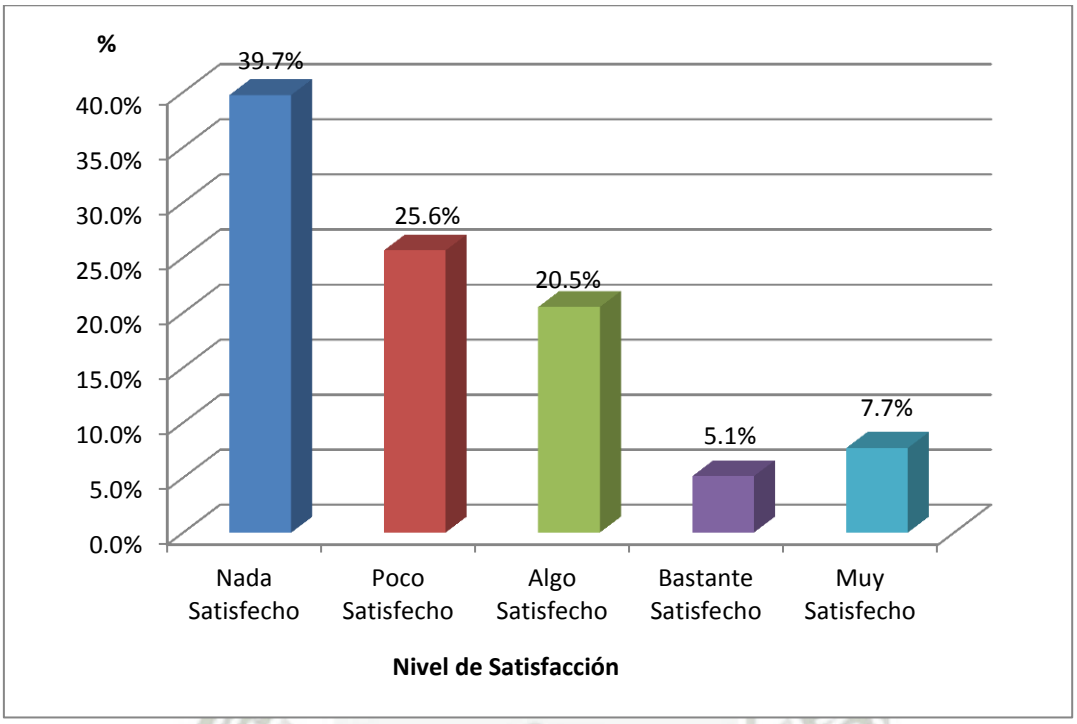
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 16

Está satisfecho con los premios que brinda la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Respecto a los premios, equipos y viajes también se constituyen en incentivos laborales no satisfacen a la mayoría de los trabajadores, ya que el 40% de trabajadores se siente "nada satisfecho"; ya que consideran que en no existe transparencia y algunas veces no se ha dado cumplimiento a la entrega de los mismos; en tanto que el 46% se siente "algo" o "poco satisfechos"; mostrando su insatisfacción en general.

El porcentaje que considera bastante y muy satisfecho es el 13% que si considera conforme con estos premios que les genera satisfacción.

Podemos concluir que los premios tienen objetivos marcados que se asocian con los resultados económicos esperados por la empresa, con nuestra

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

investigación determínanos que los vendedores creen que las cuotas que se plantea no son realistas o en ocasiones solo favorece a un grupo.

CUADRO N° 17

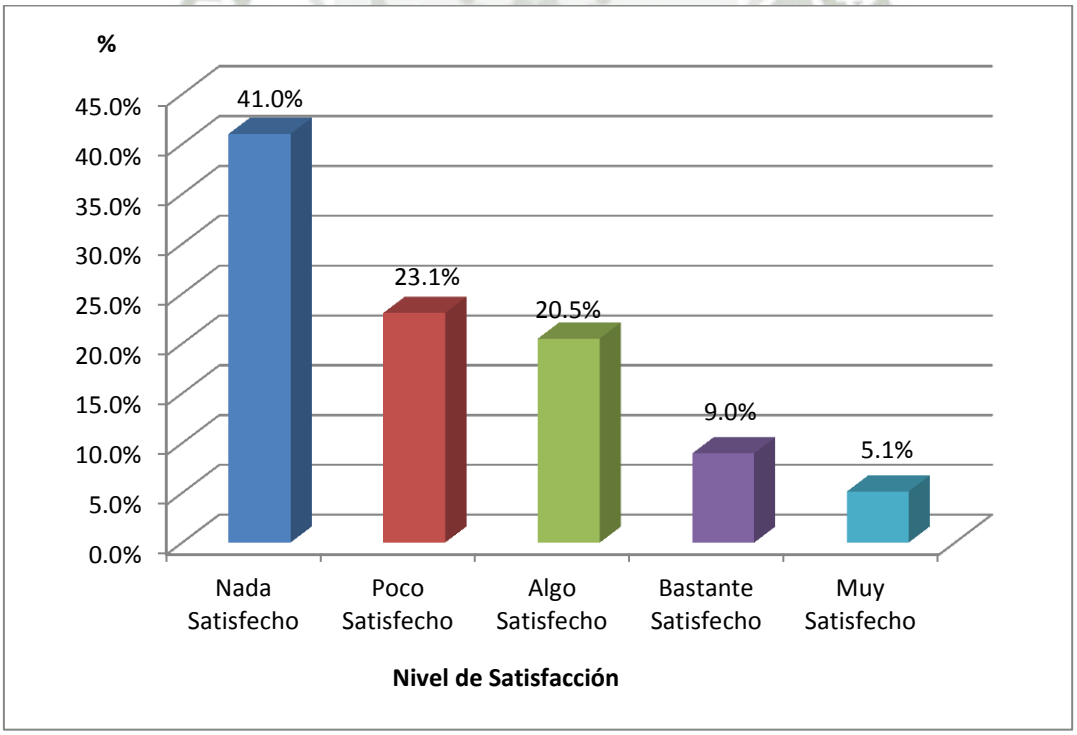
Está satisfecho con las fiestas que ofrece la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	32	41.0%
Poco Satisfecho	18	23.1%
Algo Satisfecho	16	20.5%
Bastante Satisfecho	7	9.0%
Muy Satisfecho	4	5.1%
TOTAL	77	99%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 17

Está satisfecho con las fiestas que ofrece la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el grafico podemos apreciar que el 41% de vendedores se encuentra nada satisfecho, comparado por un 43.6% que se considera algo o poco satisfecho. Y un reducido 14% que se encuentra bastante y muy satisfecho.

Creemos que las fiestas tienen el objetivo de unir y crear un ambiente laboral agradable, pero ello no está sucediendo en la empresa J. Morán, ya que los trabajadores consideran que estas no los integra y por ello no nos satisface. Los vendedores consideran que la empresa realiza estos eventos por cumplir, mas no por generar mejor ambiente laboral.

Podemos concluir que los vendedores no se encuentran satisfechos con fiestas que son organizadas por su empresa

CUADRO N° 18

Está satisfecho con los almuerzos o cenas que brinda la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	41	52.6%
Poco Satisfecho	13	16.7%
Algo Satisfecho	14	17.9%
Bastante Satisfecho	6	7.7%
Muy Satisfecho	4	5.1%
TOTAL	78	100%

Fuente: Elaboración Propia

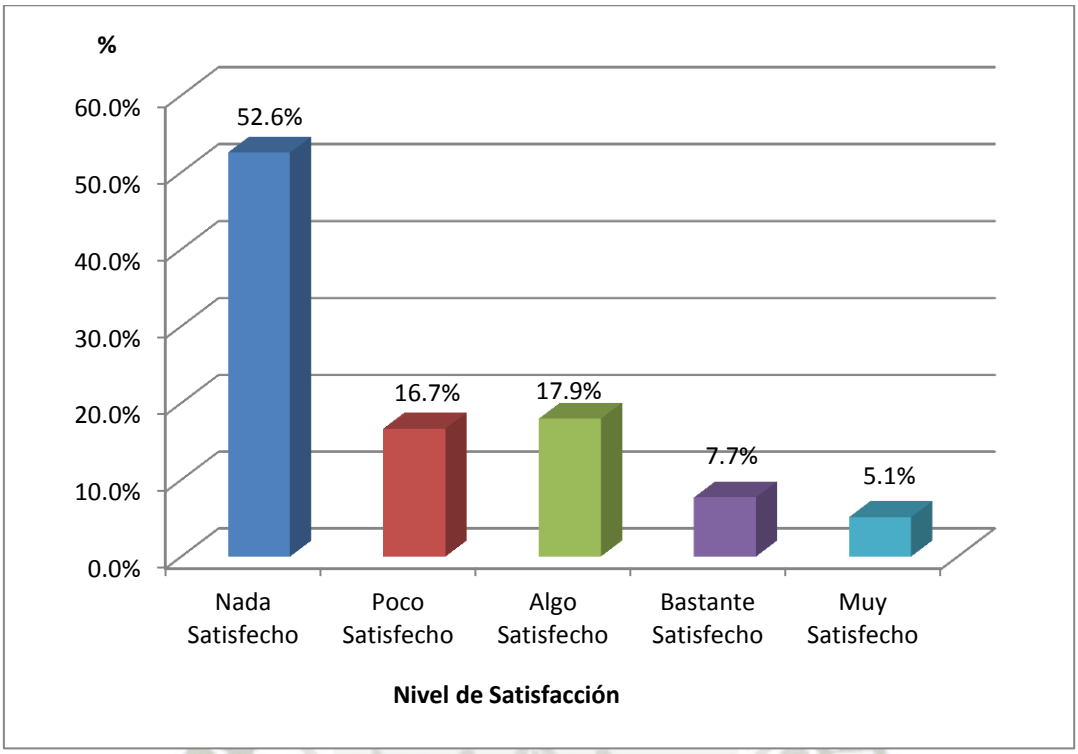
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 18

Está satisfecho con los almuerzos o cenas que brinda la empresa



Fuente: Elaboración Propia

En el grafico podemos observar que más de la mitad de vendedores muestras su insatisfacción por los almuerzos o cenas.

Solo el 34.6% se siente poco o algo satisfechos con los almuerzos o cenas que brinda la empresa y reducido 12.8% se siente bastante y muy satisfecho.

La empresa realiza 02 cena por periodo y no logra satisfacer las expectativas de los vendedores, las razones pueden ser diversas pero la más relevante para los vendedores son las demostraciones de mezquindad que la empresa tiene con el personal.

Podemos concluir que existe un elevado nivel de insatisfacción con respecto a eventos como las cenas, según nuestra investigación observamos que sus

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

reuniones no les causa satisfacción ya que se vive un ambiente tenso, debido a que consideran que existe marcados grados de poder.

3.1.4. Reconocimiento top

CUADRO N° 19

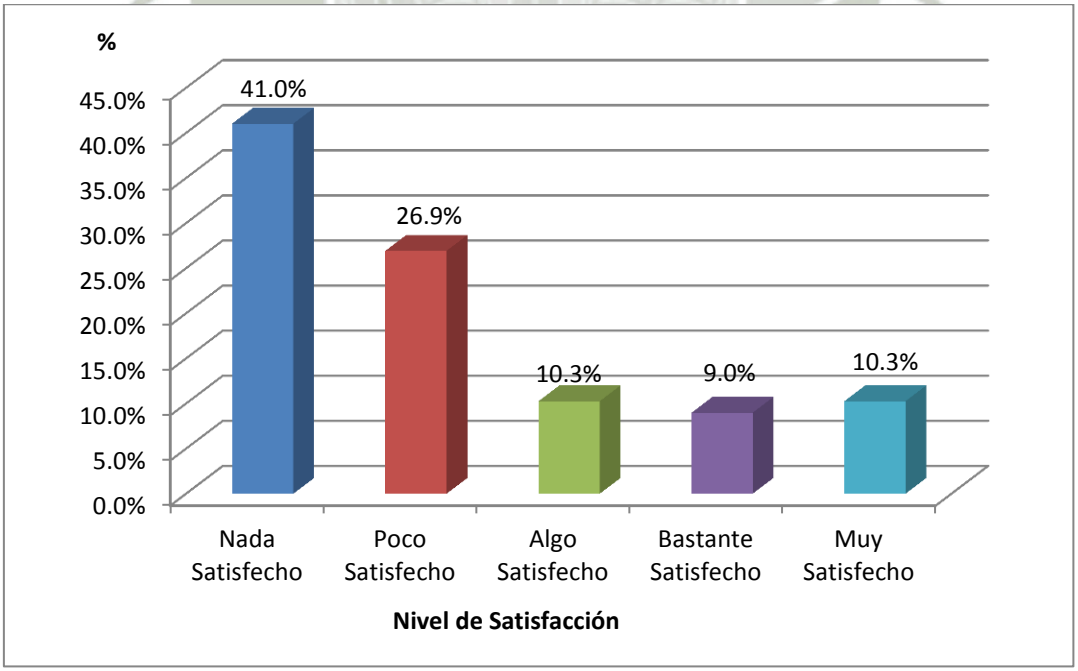
Está satisfecho con el tipo de reconocimiento que otorga la empresa al mejor vendedor o colaborador

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	32	41.0%
Poco Satisfecho	21	26.9%
Algo Satisfecho	8	10.3%
Bastante Satisfecho	7	9.0%
Muy Satisfecho	8	10.3%
TOTAL	76	97%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 19

Está satisfecho con el tipo de reconocimiento que otorga la empresa al mejor vendedor o colaborador



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Los reconocimientos laborales, respecto al reconocimiento TOP de "el mejor colaborador" no produce en el 41% de trabajadores satisfacción alguna; esto por cuanto no cubre sus expectativas o para éstos no se aplican con transparencia y equidad; en tanto que el 27% se siente "poco satisfecho" demostrando su desacuerdo en la forma como se aplica este incentivo no tangible; así sumados estos porcentajes se tiene que el 68% en los que produce insatisfacción o un bajo nivel de satisfacción; no logrando entonces en estos casos el efecto motivador esperado ya que solo para el 19% le produce "bastante" o "mucha satisfacción".

Podemos concluir que el reconocimiento a mejor colaborador debe ser tema de aspiración para que otros vendedores también intenten ser reconocidos ya que solo un 19% considera que le da mucha satisfacción, lo que significa que no está cumpliendo con su objetivo.

CUADRO N° 20

Está satisfecho con los tipos de premios que ofrece la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Nada Satisfecho	31	39.7%
Poco Satisfecho	26	33.3%
Algo Satisfecho	9	11.5%
Bastante Satisfecho	1	1.3%
Muy Satisfecho	8	10.3%
TOTAL	75	96%

Fuente: Elaboración Propia

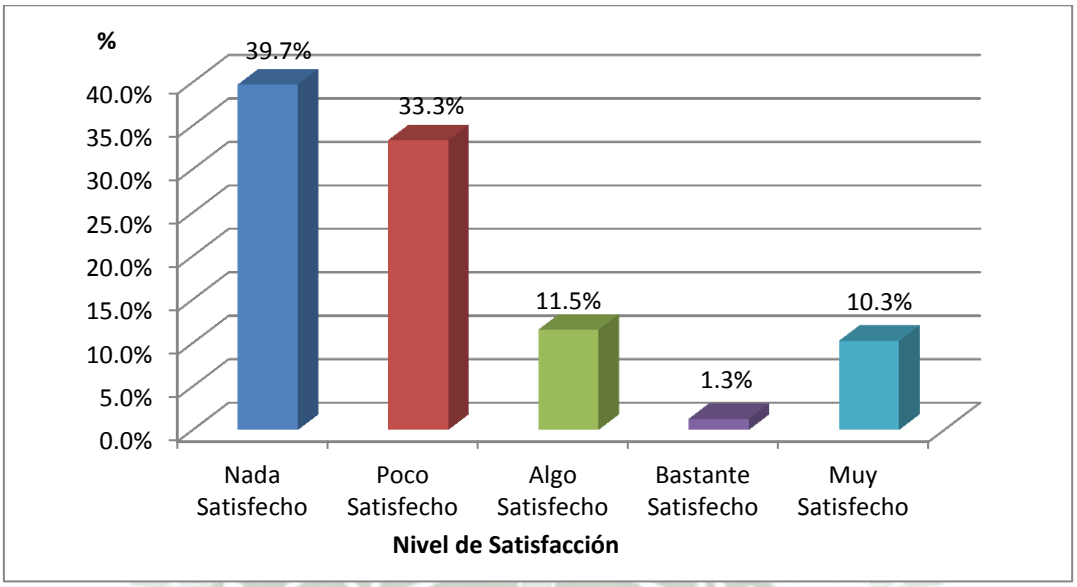
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 20

Está satisfecho con los tipos de premios que ofrece la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia en el cuadro estadístico respecto a los tipos de premios que otorga la empresa, porcentajes similares al cuadro anterior donde la mayoría se ubica entre los que se encuentran nada y poco satisfechos con un 73% y un reducido 11.6% se siente bastante o muy satisfecho. De esta forma se confirma que los premios otorgados como reconocimiento al esfuerzo o desempeño laboral efectuado por la empresa generan un mayor nivel de satisfacción en los trabajadores.

En general se precisa que no existe satisfacción alguna en la mayoría de trabajadores frente los reconocimientos laborales esto tienen relación con las personas con poco tiempo en la empresa que consideran que no son reconocidos por su labor.

Concluimos que este incentivo debe de ser marcado por grados y capacidades para que más vendedores se sientan satisfechos y sea fuente de aspiración para el nuevo personal que ingrese a la empresa.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

3.2. MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL

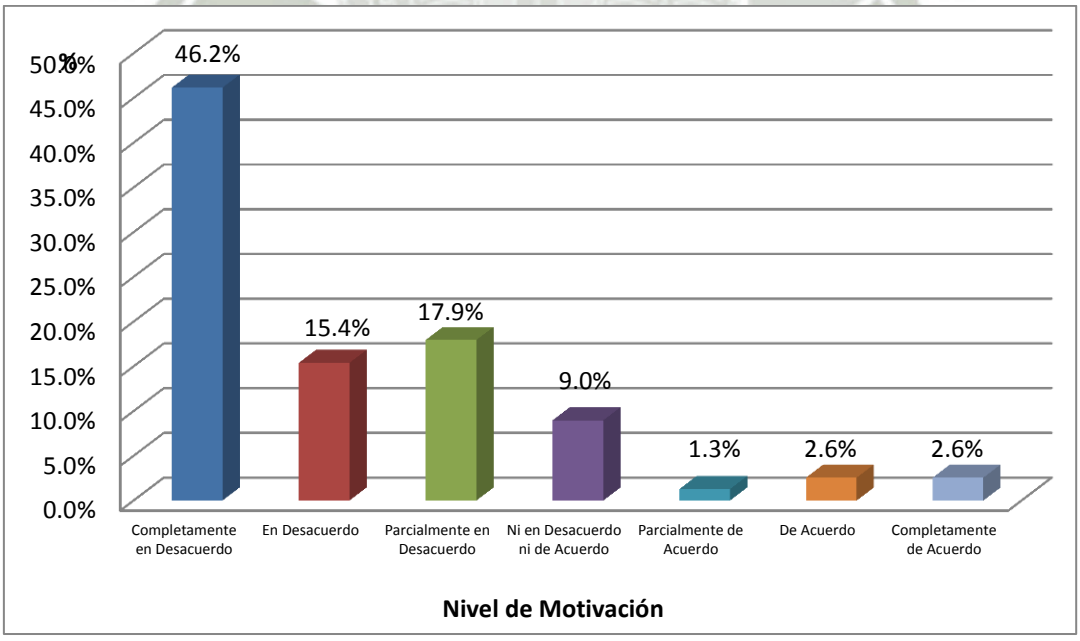
3.2.1. Motivación Laboral

CUADRO N° 21
Usted trabaja aún si no sabe lo que se le aportara

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	36	46.2%
En Desacuerdo	12	15.4%
Parcialmente en Desacuerdo	14	17.9%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	7	9.0%
Parcialmente de Acuerdo	1	1.3%
De Acuerdo	2	2.6%
Completamente de Acuerdo	2	2.6%
TOTAL	**74**	**95%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 21
Usted trabaja aún si no sabe lo que se le aportara



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Frente a esta pregunta 46% está completamente en desacuerdo, en desacuerdo el 15% o parcialmente en desacuerdo el 18%; esto por cuanto no consideran que debería de variar la mecánica de pagos, al inicio se empieza a trabaja en una incertidumbre frente a cuanto le aportaran al mes.

El 5% de los trabajadores están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la condición.

Se puede precisar por tanto que existe una tendencia negativa sobre la incertidumbre de sus pagos, lo que produce el ejercicio laboral. La incertidumbre está relacionada con el porcentaje mayoritario de las comisiones si el vendedor no alcanzará el objetivo tiene solo la posibilidad de ganar su básico que está por debajo del sueldo mínimo vital, lo que genera el alto grado de insatisfacción e incertidumbre.

Podemos concluir que las personas que inician a trabajar sin conocimiento en ventas o ninguna experiencia en ella, pueden ingresan con una idea de poder ganar un sueldo mayor al del mercado y se encuentran con otra realidad, lo que provoca un alto tránsito de nuevos vendedores.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 22

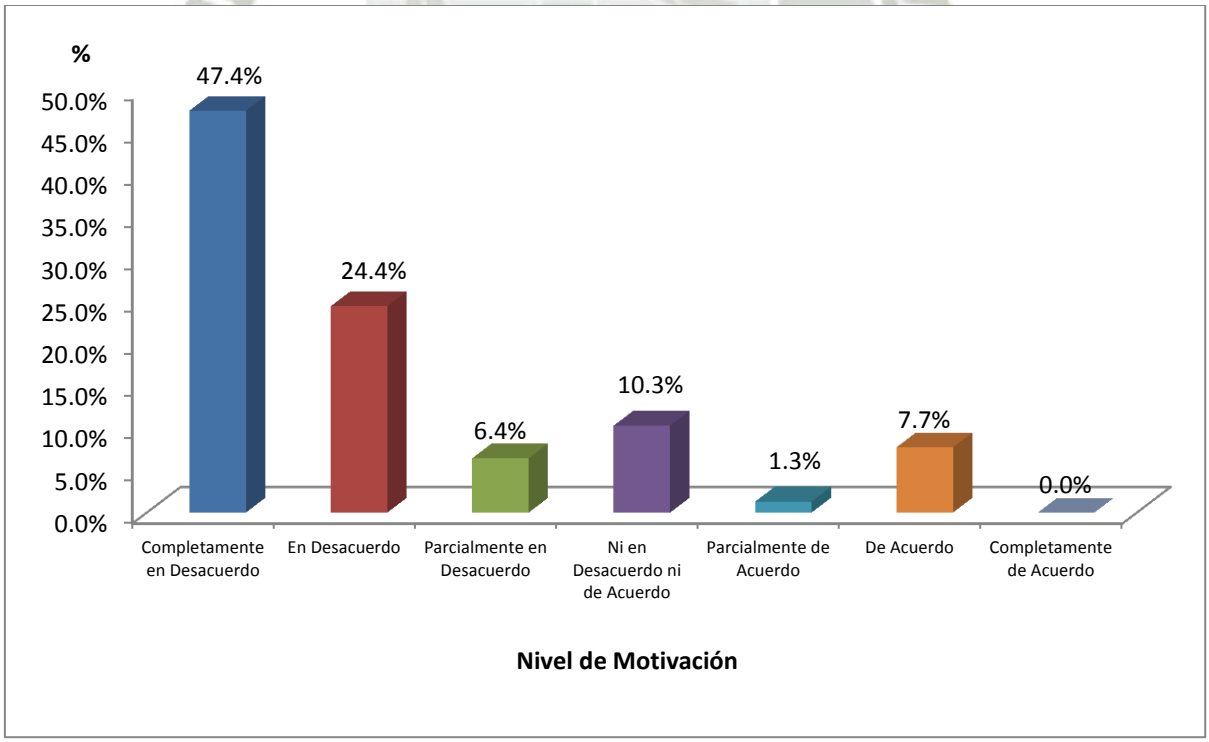
Usted va a trabajar porque quiere que ciertas personas lo tomen en cuenta

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	37	47.4%
En Desacuerdo	19	24.4%
Parcialmente en Desacuerdo	5	6.4%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	8	10.3%
Parcialmente de Acuerdo	1	1.3%
De Acuerdo	6	7.7%
Completamente de Acuerdo	0	0.0%
TOTAL	**76**	**97%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 22

Usted va a trabajar porque quiere que ciertas personas lo tomen en cuenta



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el grafico podemos observar que el 47.4% de las personas muestran que están totalmente en desacuerdo ya que no trabajan por que los tomen en cuenta, un 30.8% están en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo, y un mínimo porcentaje considera que debe de trabajar para que los demás lo tomen en cuenta.

El nivel de motivación está asociado a varios factores que puede tener mayor importancia para los vendedores, en la empresa J. Moran los vendedores consideran que no trabajan para tener prestigio o para que su entorno lo tomen en cuenta esto se puede asociar que la empresa no es conocida como una empresa líder en el medio.

Podemos concluir que los vendedores no tienen un deseo relevante que su entorno los valore por su trabajo o las responsabilidades que puedan tener en la empresa.

CUADRO N° 23
Usted trabaja porque es un medio para realizar sus proyectos

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	34	43.6%
En Desacuerdo	12	15.4%
Parcialmente en Desacuerdo	15	19.2%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	9	11.5%
Parcialmente de Acuerdo	2	2.6%
De Acuerdo	3	3.8%
Completamente de Acuerdo	0	0.0%
TOTAL	**75**	**96%**

Fuente: Elaboración Propia

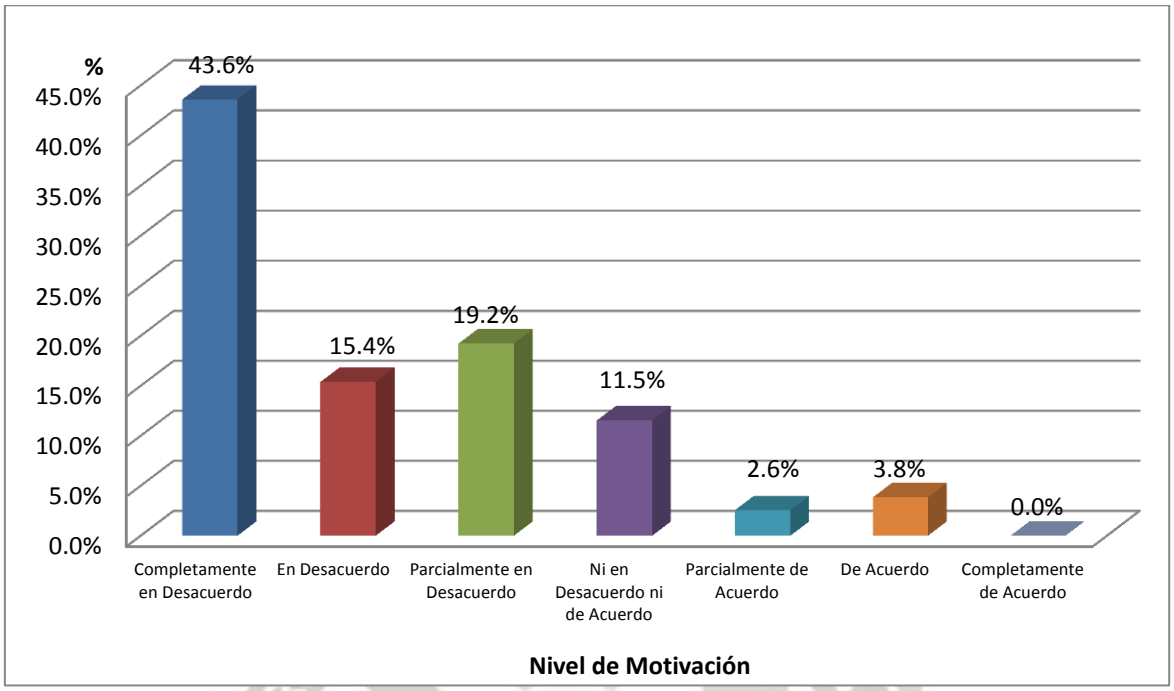
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 23

Usted trabaja porque es un medio para realizar sus proyectos



Fuente: Elaboración Propia

En el grafico podemos aprecia que el 78.2% considera que el trabajar no es un medio para realizar sus proyectos, y un 11.5% se encuentra ni en desacuerdo ni de acuerdo, no les es relevante el tema de proyectos personales. Muy contrario existe un 6.4% que si considera que él trabajo les ayudara alcanzar sus proyectos personales.

Observamos que el grado de desmotivación es alto ya que a los vendedores no tienen proyectos, aspiraciones o no consideran realizables si permanecen en la empresa.

Podemos concluir que las personas que considera que el trabajar es un medio para alcanzar sus proyectos, son las que tienen el promedio de edad de 35 años a más y las que tiene más de 6 años de antigüedad en la empresa.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

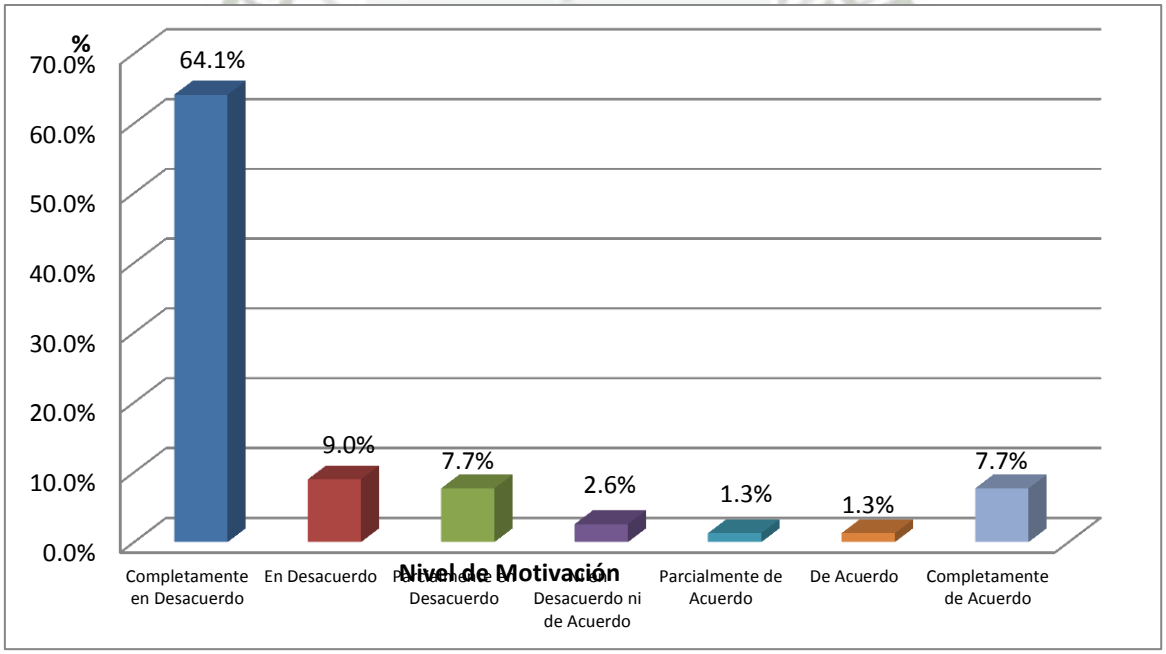
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 24
Trabaja por el placer de adquirir conocimiento

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	50	64.1%
En Desacuerdo	7	9.0%
Parcialmente en Desacuerdo	6	7.7%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	2	2.6%
Parcialmente de Acuerdo	1	1.3%
De Acuerdo	1	1.3%
Completamente de Acuerdo	6	7.7%
TOTAL	**73**	**94%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 24
Trabaja por el placer de adquirir conocimiento



Fuente: Elaboración Propia

En el grafico podemos apreciar que el 73.1% de vendedores consideran que no adquieren ningún conocimiento en su trabajo diario, y solo un 7.7% consideran

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

estar parcialmente de acuerdo frente a un mínimos 9% que considera que adquiere conocimiento en su labor diaria.

Para entender los resultados investigamos que en el ambiente de ventas es más sencillo todo el proceso para las personas con capacidad de leer el mercado y con poder de decisión. Sabemos que en el rubro de ventas siempre suceden cosas diferentes, pero la razón por la cual no pueden aprender algo diferente es porque la empresa no les brinda la libertad en su trabajo, ya que todo debe de pasar por el reglamento de la empresa causando un ambiente monótono.

Podemos concluir que los vendedores de la empresa J. Moran no considerarían como motivación el aprendizaje, porque creen que su trabajo es de rutina, este porcentaje está relacionado con las personas que trabajan por más de 1 año.

CUADRO N° 25
Trabaja por el placer de controlar lo que hago

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	26	33.3%
En Desacuerdo	9	11.5%
Parcialmente en Desacuerdo	10	12.8%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	9	11.5%
Parcialmente de Acuerdo	8	10.3%
De Acuerdo	11	14.1%
Completamente de Acuerdo	1	1.3%
TOTAL	**74**	**95%**

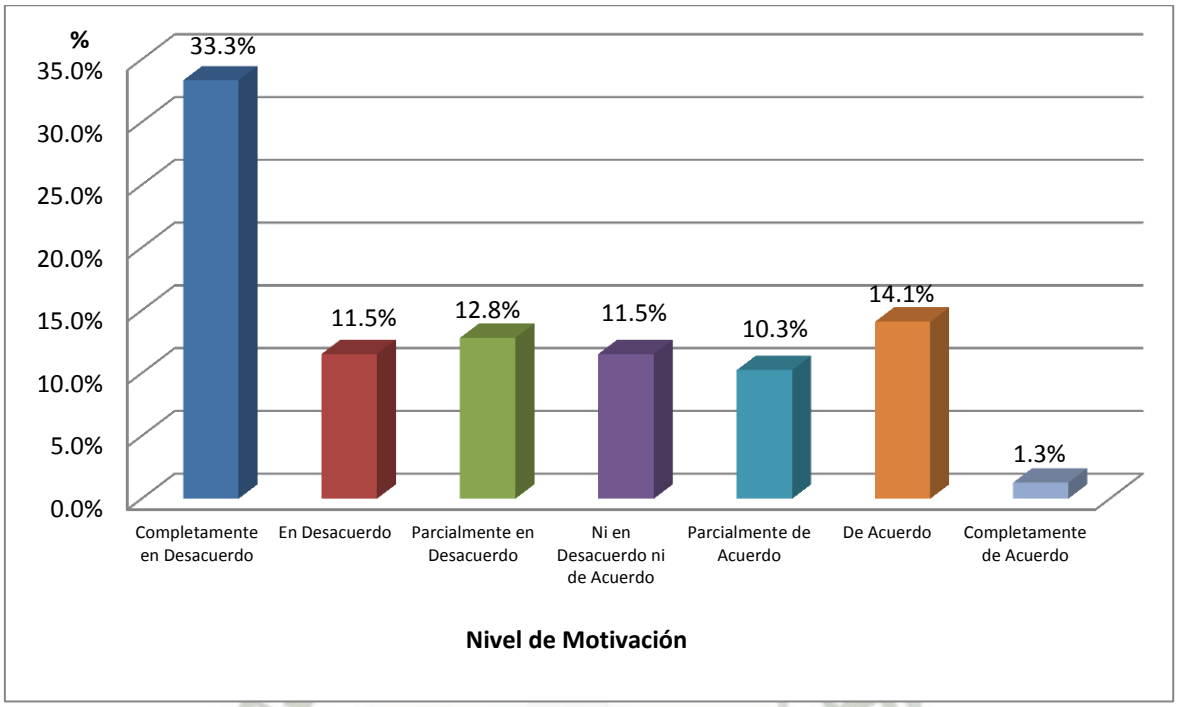
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 25
Trabaja por el placer de controlar lo que hago



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro podemos observar que el 33.3% se encuentra completamente en desacuerdo ya que los vendedores no controlan lo que hacen, en referencia a las expectativas que ellos pueden plantearse de acuerdo con las cuotas que la empresa le asigna y solo el 1.3% manifiesta estar completamente de acuerdo.

Los vendedores tienen como jefe directo a un supervisor que está siempre monitoreando sus acciones y resultado, esto asociado que deberán de cumplir al pie de la letra los procesos en cada punto de venta, produce que los vendedores sientan que no tienen el control de su trabajo.

Podemos concluir que las personas que se encuentra en desacuerdo son las que están menos tiempo laborando en la empresa, por el contrario las que

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

tienen mayor antigüedad son las que pueden contralar sus tiempos y el método que pueden usar.

CUADRO N° 26

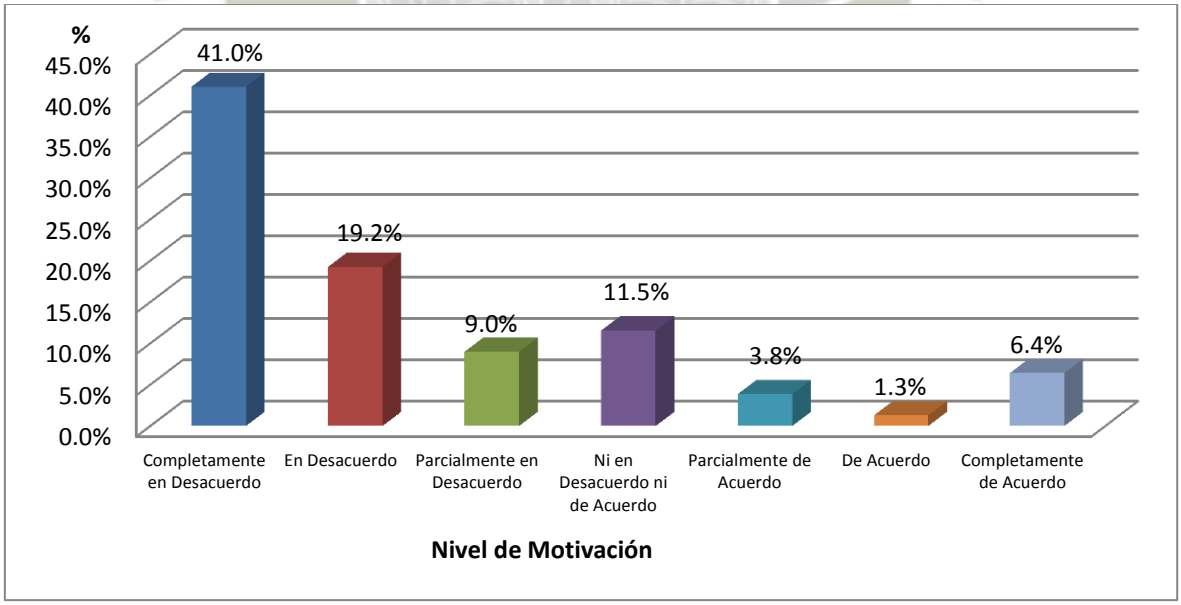
Trabaja porque el hacerlo le causa una sensación placentera

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	32	41.0%
En Desacuerdo	15	19.2%
Parcialmente en Desacuerdo	7	9.0%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	9	11.5%
Parcialmente de Acuerdo	3	3.8%
De Acuerdo	1	1.3%
Completamente de Acuerdo	5	6.4%
TOTAL	**72**	**92%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 26

Trabaja porque el hacerlo le causa una sensación placentera



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Respecto a la pregunta ¿Trabaja porque el hacerlo le causa una sensación placentera? el 41% de trabajadores de la empresa se muestra en completo desacuerdo, sumado el 19.2% que está en desacuerdo se tiene un relevante 60.2% a quienes el trabajo no les causa placer, por el contrario hay un 6.4% completamente de acuerdo sumado a un 1.3% que están de acuerdo que da un mínimo 7.7% que encuentra que el trabajo que realizan les causa placer.

Según nuestra investigación la mayoría de trabajadores manifestó no tener sentimientos placenteros frente al trabajo, ya que no les agradan las actividades laborales que realizan y no se siente motivados por distintos factores sean de tipo remunerativo o por las condiciones de trabajo que ofrece la empresa.

Por lo que concluimos a través del estudio realizado, que la mayoría de trabajadores que se encuentran desmotivados laboralmente son los que están en un rango de edad de 18 a 45 años los cuales en muchos casos lo hacen más por la necesidad de trabajar que por el agrado que les produce. Esto puede ser producto tanto por falta de motivación, bajas remuneraciones así como también por las condiciones de trabajo.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

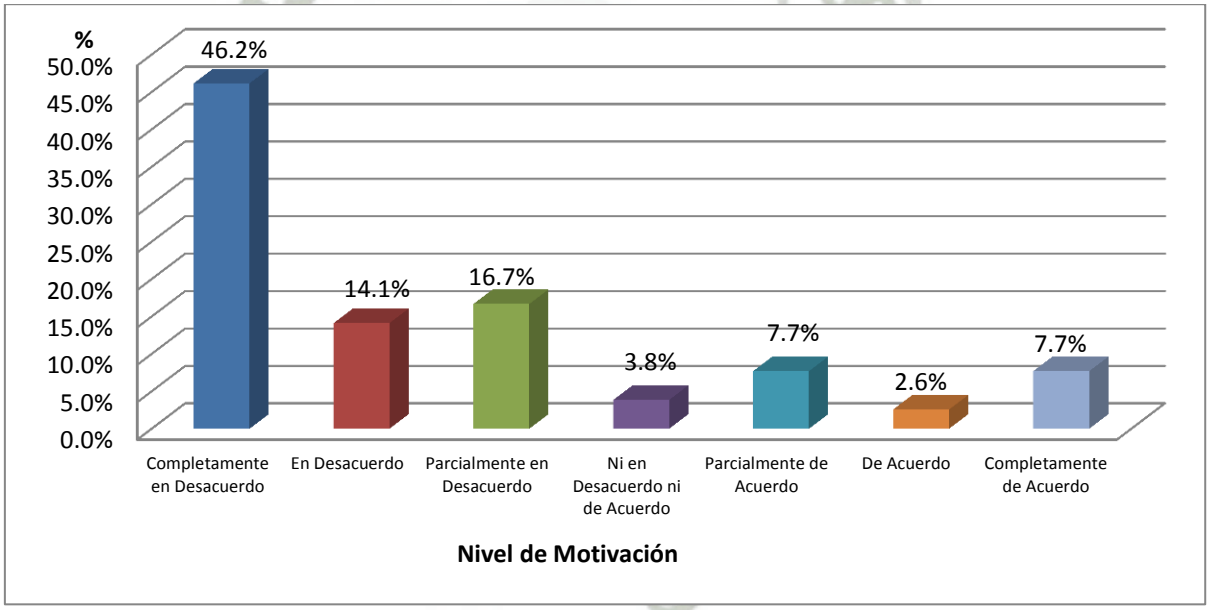
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 27
Trabaja para obtener lo que desea

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	36	46.2%
En Desacuerdo	11	14.1%
Parcialmente en Desacuerdo	13	16.7%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	3	3.8%
Parcialmente de Acuerdo	6	7.7%
De Acuerdo	2	2.6%
Completamente de Acuerdo	6	7.7%
TOTAL	**77**	**99%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 27
Trabaja para obtener lo que desea



Fuente: Elaboración Propia

Se observa que frente a la pregunta ¿Trabaja para obtener lo que desea? está en desacuerdo o completamente en desacuerdo un significativo 60.3%; desprendiéndose que más de la mitad de trabajadores no lo hacen por lo que pueden adquirir de él, no obstante el 24.4% de los trabajadores se muestran

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

parcialmente de acuerdo o parcialmente en desacuerdo y tan solo un 10.3% están de acuerdo o completamente de acuerdo.

Nuestra investigación muestra que la gran mayoría de trabajadores manifestaron que no tienen una actitud de motivación para lograr lo que desean a partir de la actividad laboral que realizan porque no se sienten motivados con la actividad laboral que desempeñan ni con lo que con ella pueden obtener.

Con ello concluimos que la mayoría de trabajadores con una edad entre 18 y 45 años no están motivados ni siquiera con el beneficio que el trabajo en si les puede otorgar.

CUADRO N° 28

Trabaja porque encuentra cosas interesantes que hacer

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	30	38.5%
En Desacuerdo	16	20.5%
Parcialmente en Desacuerdo	10	12.8%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	3	3.8%
Parcialmente de Acuerdo	2	2.6%
De Acuerdo	0	0.0%
Completamente de Acuerdo	13	16.7%
TOTAL	**74**	**95%**

Fuente: Elaboración Propia

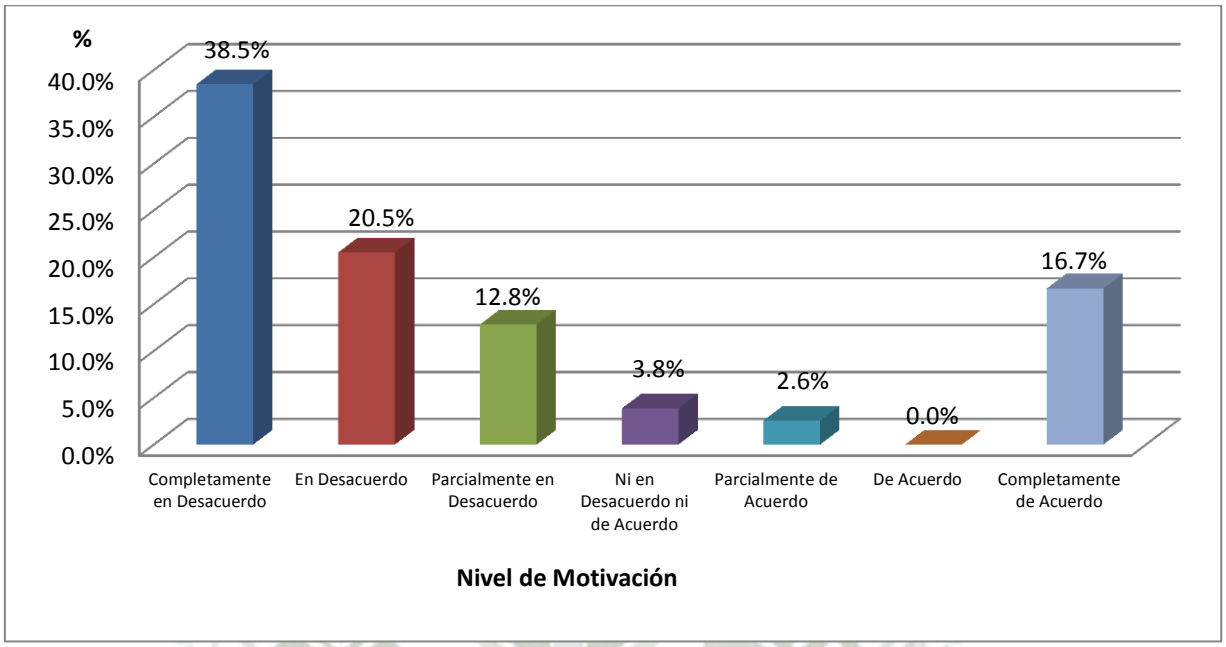
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 28

Trabaja porque encuentra cosas interesantes que hacer



Fuente: Elaboración Propia

Frente a la pregunta, el 59% de vendedores está completamente en desacuerdo o se encuentra en desacuerdo respecto a esta pregunta mientras que el 16.7% de trabajadores se encuentran completamente de acuerdo.

De acuerdo a nuestra investigación vemos que la mayoría de trabajadores se sienten desmotivados por las actividades que realizan dentro de su trabajo; porque no lo encuentran interesante, les resulta monótono, recargado y poco productivo.

Con lo cual concluimos que la mayoría de trabajadores están desmotivados al realizar sus actividades, ya que no encuentran cosas interesantes en él, dichos trabajadores son los que se establecen en un rango de edad de 18 a 45 años sin embargo existe un porcentaje que no piensa dejar el trabajo por la necesidad que tienen.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

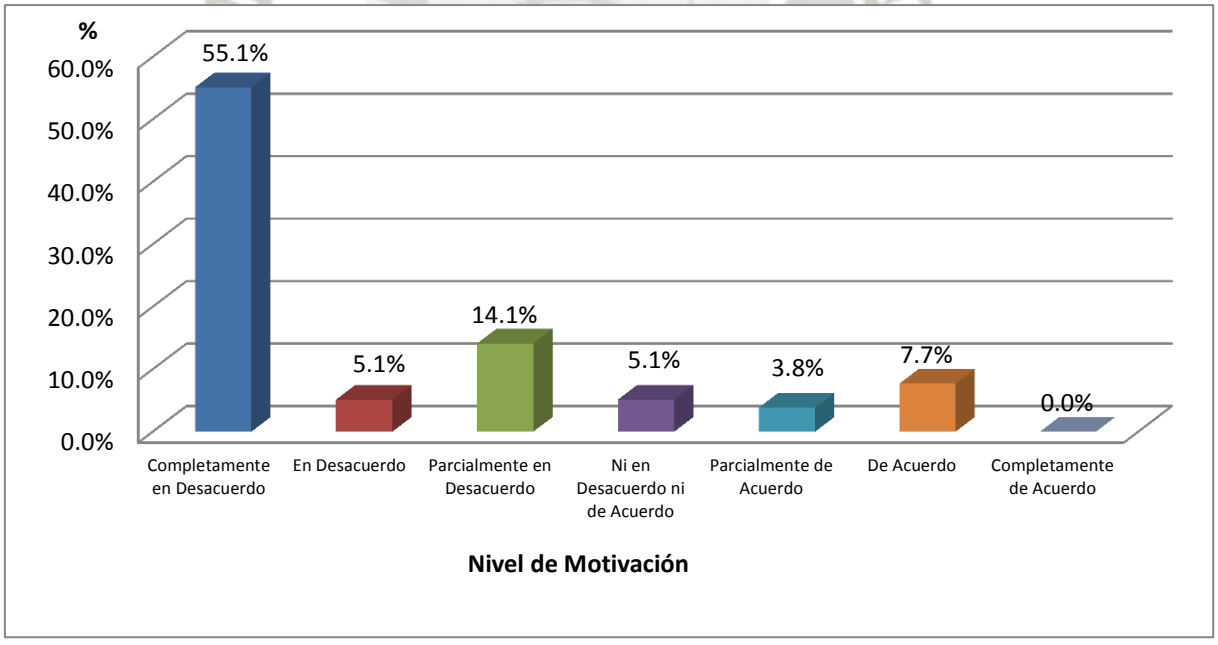
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 29
Trabaja porque se obliga a hacerlo

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	43	55.1%
En Desacuerdo	4	5.1%
Parcialmente en Desacuerdo	11	14.1%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	4	5.1%
Parcialmente de Acuerdo	3	3.8%
De Acuerdo	6	7.7%
Completamente de Acuerdo	0	0.0%
TOTAL	**71**	**91%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 29
Trabaja porque se obliga a hacerlo



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro observamos que la mayoría o el 60.2% no trabaja por obligación sino por otros factores; en tanto que un 17.9% está parcialmente de acuerdo y

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

parcialmente en desacuerdo; es decir que no hay un convencimiento pleno al respecto; pues de alguna manera es por obligación, más que por el agrado que sienten al realizar su actividad ocupacional.

A partir de nuestra investigación podemos observar que la mayoría de trabajadores no se sienten motivados a trabajar, porque no tienen una motivación personal importante sea de logro, de autorrealización, de poder, etc. que los impulse a realizar su trabajo aunque no por ello lo consideran como una obligación.

Finalmente es significativo el porcentaje de trabajadores que no presentan actitudes positivas por falta de motivación, los cuales se encuentran en una edad de 18 a 45 años.

CUADRO N° 30

Trabaja por las sensaciones agradables que tiene al realizarlo

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	30	38.5%
En Desacuerdo	25	32.1%
Parcialmente en Desacuerdo	2	2.6%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	8	10.3%
Parcialmente de Acuerdo	4	5.1%
De Acuerdo	2	2.6%
Completamente de Acuerdo	5	6.4%
TOTAL	**76**	**97%**

Fuente: Elaboración Propia

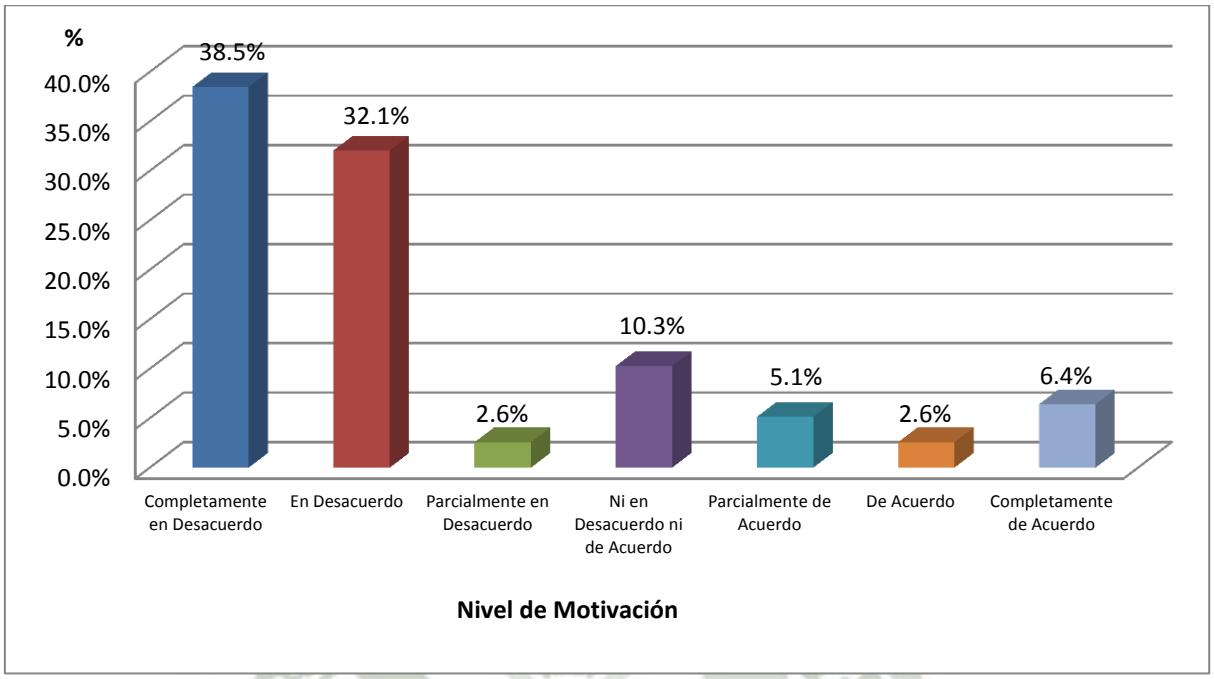
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 30

Trabaja por las sensaciones agradables que tiene al realizarlo



Fuente: Elaboración Propia

Existe un elevado 38.5% está completamente en desacuerdo, en desacuerdo el 32.1% y parcialmente en desacuerdo el 2.6%; no obstante para un insignificante 9% de los trabajadores están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la pregunta.

Podemos observar por medio de la investigación que la mayoría de trabajadores consideran que el trabajo que realizan no les genera sensaciones totalmente agradables, porque el trabajo no es fuente de sentimientos placenteros ya que la mayoría de trabajadores se encuentran desmotivados a la hora de realizar su trabajo.

Se puede concluir por lo tanto que existe una tendencia por la opinión negativa y poco placentera que le produce el ejercicio laboral a los trabajadores de una edad de 18 a 45 años.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

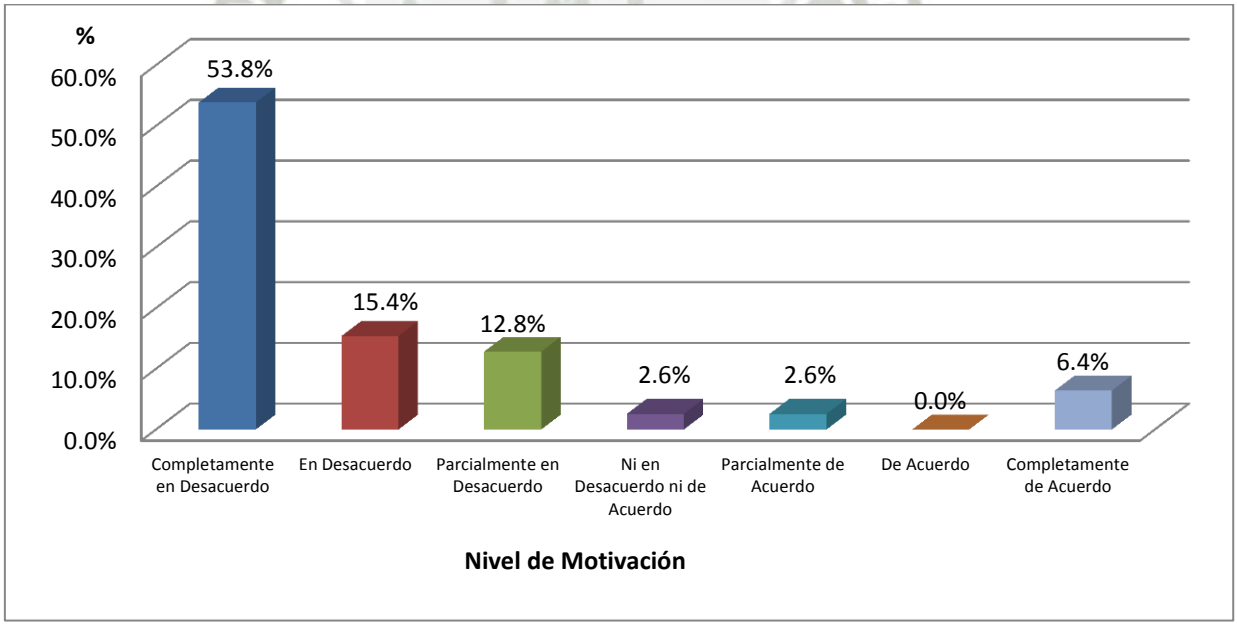
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 31
Trabaja porque desea obtener prestigio

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	42	53.8%
En Desacuerdo	12	15.4%
Parcialmente en Desacuerdo	10	12.8%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	2	2.6%
Parcialmente de Acuerdo	2	2.6%
De Acuerdo	0	0.0%
Completamente de Acuerdo	5	6.4%
TOTAL	**73**	**94%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 31
Trabaja porque desea obtener prestigio



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia en el cuadro que frente a la pregunta ¿Trabaja porque desea obtener prestigio? el 6.4% está de acuerdo completamente y de acuerdo con

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

esta pregunta y el 53.8% está completamente en desacuerdo ya que para ellos no les genera prestigio o no son motivados por esto.

Según nuestra investigación observamos que la mayoría de trabajadores no encuentran en el prestigio un factor de motivación porque el trabajo que realizan no es valorado positivamente; por cuanto son consideradas actividades de mando medio y sub valoran el trabajo que realizan ya que no está en correspondencia con los niveles de educación alcanzados.

Concluimos que la empresa no impulsa a sus vendedores a que estos puedan sentirse motivados por el prestigio que podrían obtener a partir del trabajo que realizan, la mayoría de trabajadores insatisfechos están entre una edad 18 a 45 años.

CUADRO N° 32
Trabaja porque se sentiría mal si no lo hiciera

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	37	47.4%
En Desacuerdo	11	14.1%
Parcialmente en Desacuerdo	13	16.7%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	5	6.4%
Parcialmente de Acuerdo	7	9.0%
De Acuerdo	2	2.6%
Completamente de Acuerdo	0	0.0%
TOTAL	**75**	**96%**

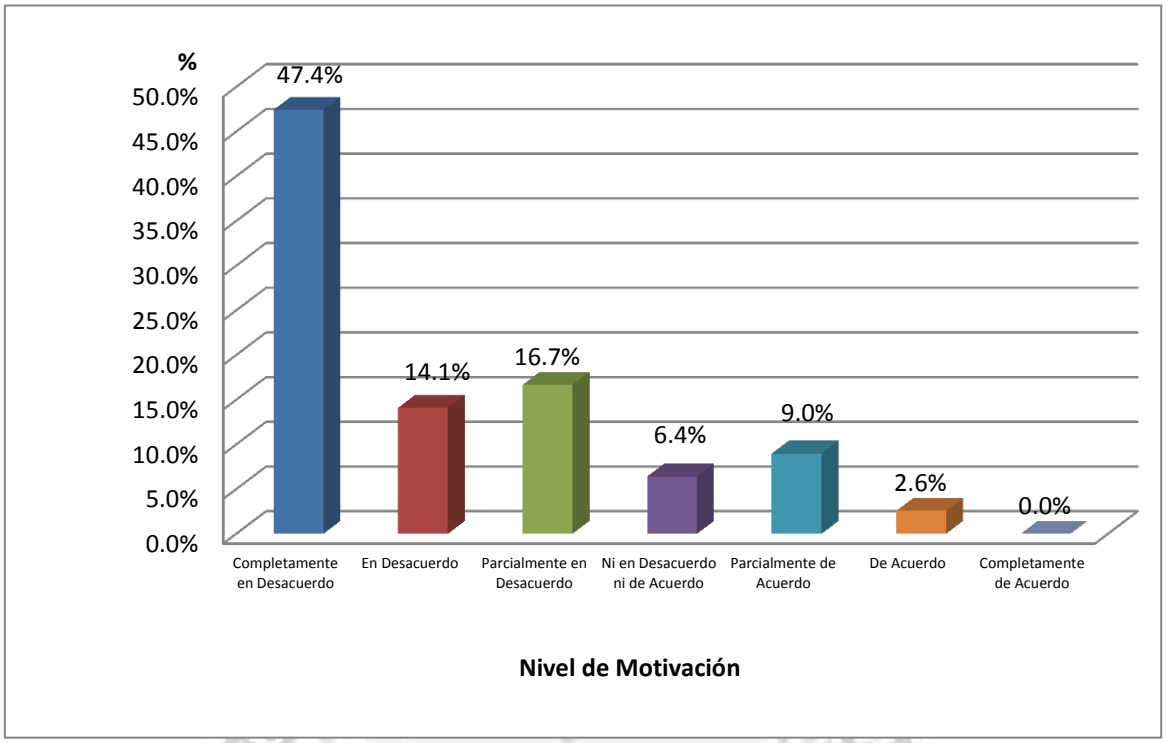
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 32
Trabaja porque se sentiría mal si no lo hiciera



Fuente: Elaboración Propia

Frente a la pregunta ¿Trabaja porque se sentiría mal si no lo hiciera?, solo un 2.6% de los trabajadores se encuentran de acuerdo o completamente de acuerdo; Sin embargo, la mayoría o el 61.5% están en total desacuerdo o en desacuerdo respecto a la pregunta.

A partir de nuestra investigación podemos decir que la mayoría de los trabajadores no consideran importante dicha motivación, porque desempeñan su trabajo como un deber y no por las satisfacciones que puede representar ni motivados por otros aspectos importantes de logro, poder o éxito.

Podemos concluir que la mayoría de los trabajadores que se encuentran en un rango de edad de 18 a 45 años no están motivados en su trabajo ya que toman

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

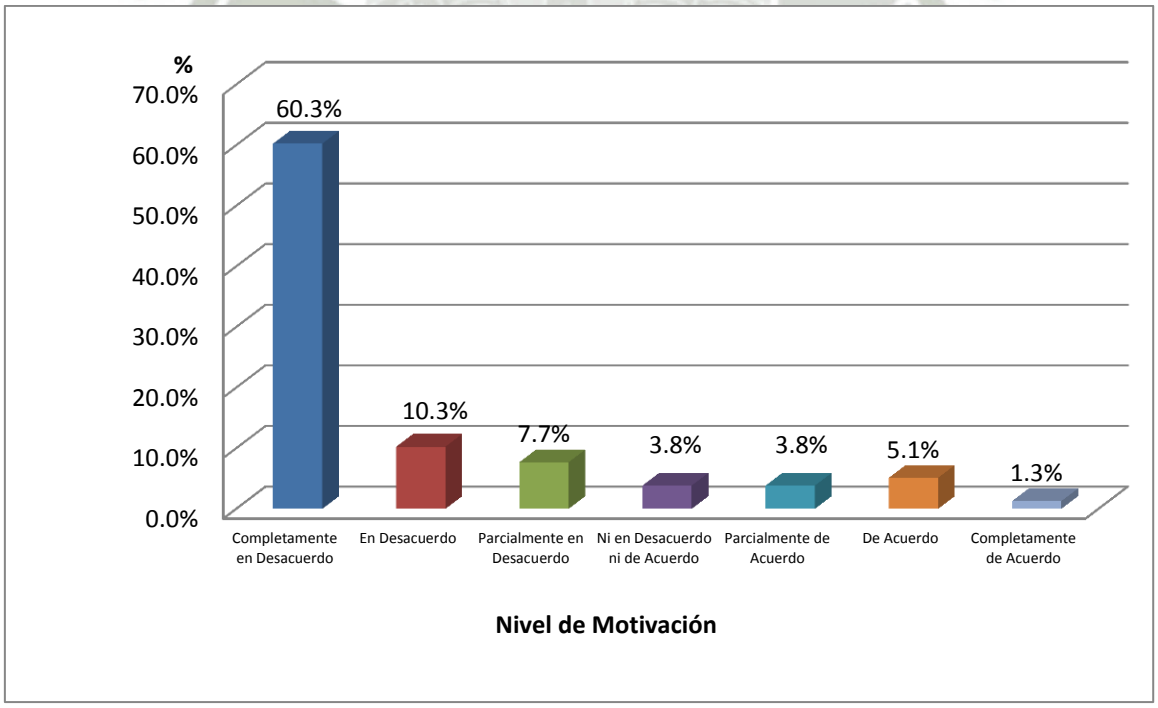
a este como simplemente un deber y no como un medio de motivación para satisfacer sus necesidades.

CUADRO N° 33
Trabaja porque le da gusto superarse

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	47	60.3%
En Desacuerdo	8	10.3%
Parcialmente en Desacuerdo	6	7.7%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	3	3.8%
Parcialmente de Acuerdo	3	3.8%
De Acuerdo	4	5.1%
Completamente de Acuerdo	1	1.3%
TOTAL	**72**	**92%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 33
Trabaja porque le da gusto superarse



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Esta pregunta se asociaría con la motivación de autorrealización, en el cuadro encontramos que la mayoría o el 60.3% están completamente en desacuerdo; por el contrario 1.3% está completamente de acuerdo.

Según nuestra investigación podemos decir que la mayoría de trabajadores de J. Moran no considera una motivación importante el hecho de superarse; porque para ellos la actividad ocupacional que realizan no les permite algún nivel de superación, esto es indicativo de la pocas oportunidades que les permite el trabajo que realizan.

En conclusión podemos decir que los trabajadores de J. Moran tienen un alto nivel de desmotivación con el hecho de no poder superarse con el trabajo que desempeñan dentro de la empresa, estos trabajadores se encuentran en un rango de edad de 18 a 45 años.

CUADRO N° 34
Trabaja aun si cree que hacerlo no vale la pena

Nivel de motivación	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	51	65.4%
En Desacuerdo	6	7.7%
Parcialmente en Desacuerdo	8	10.3%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	6	7.7%
Parcialmente de Acuerdo	1	1.3%
De Acuerdo	0	0.0%
Completamente de Acuerdo	1	1.3%
TOTAL	**73**	**94%**

Fuente: Elaboración Propia

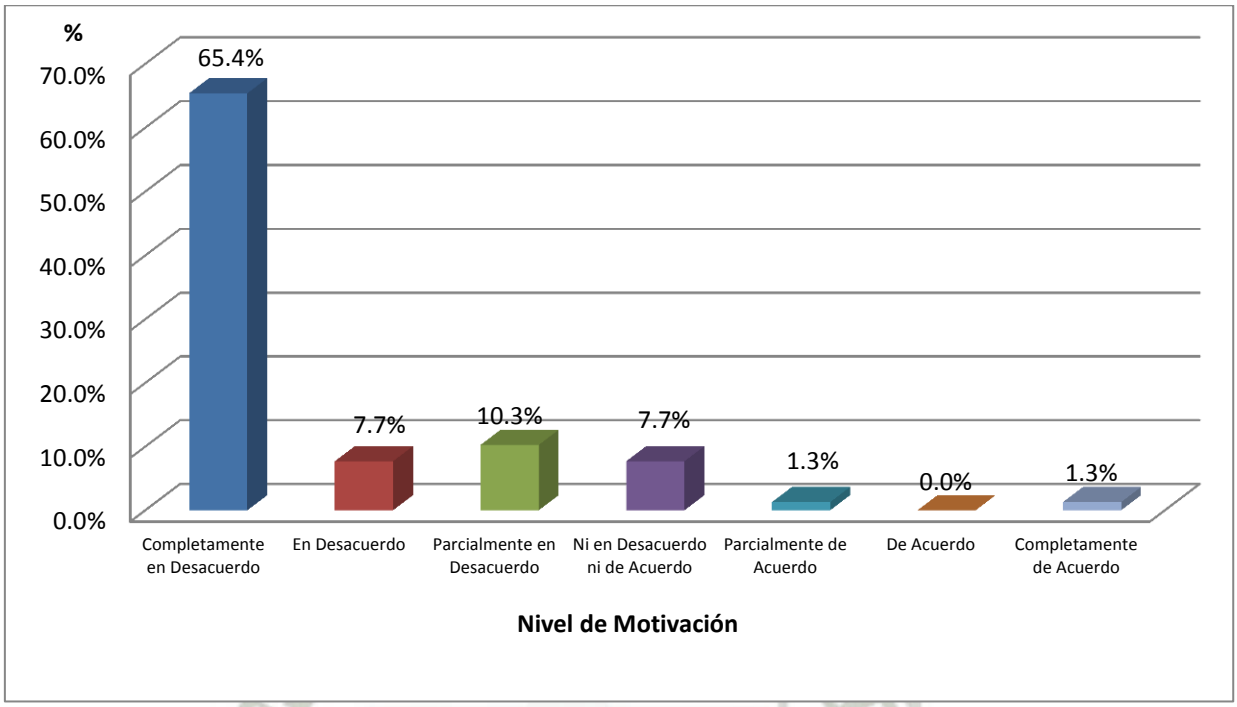
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 34

Trabaja aun si cree que hacerlo no vale la pena



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro encontramos que existe un relevante 73.1% de vendedores que está en desacuerdo o completamente en desacuerdo; por el contrario un 1.3% está completamente de acuerdo o de acuerdo.

Según nuestra investigación podemos decir que la mayoría de trabajadores de J. Moran considera que el realizar su trabajo vale la pena ya que les ayuda a cubrir sus necesidades.

Concluimos que la mayoría de trabajadores de J. Moran entre la edad promedio de 18 a 25 considera que vale la pena trabajar.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

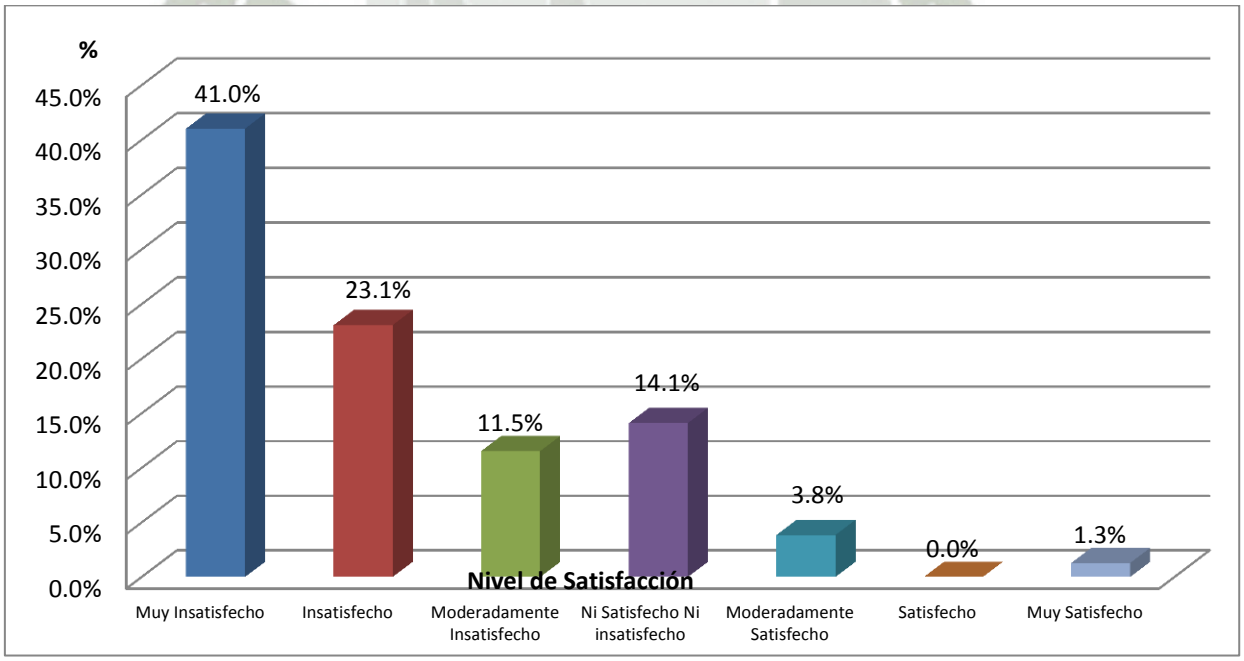
3.2.2. Satisfacción con el ámbito laboral

CUADRO N° 35
Cómo se siente con las condiciones físicas del trabajo

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	32	41.0%
Insatisfecho	18	23.1%
Moderadamente Insatisfecho	9	11.5%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	11	14.1%
Moderadamente Satisfecho	3	3.8%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	1	1.3%
TOTAL	**74**	**95%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 35
Cómo se siente con las condiciones físicas del trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Se aprecia que frente a las “Condiciones físicas del trabajo”, esto para referirse a la infraestructura, equipamiento, ambientes, etc. se encuentra muy insatisfecho o insatisfecho el 64.1% comparado con un insignificante 1.3% que esta satisfecho o muy satisfecho.

De acuerdo con nuestra investigación podemos decir que un gran porcentaje de trabajadores en la empresa no se encuentran satisfechos plenamente con las condiciones físicas del trabajo, porque el ambiente físico que la empresa les ofrece no satisface sus necesidades, restándole importancia a este aspecto.

Podemos concluir diciendo que la mayoría de los trabajadores de la empresa J. Moran Distribuciones S.A. se encuentran totalmente insatisfechos con las condiciones físicas de trabajo que brinda la empresa, estos vendedores en su mayoría poseen un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 36

Cómo se siente con la libertad de elegir su propio método de trabajo

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	38	48.7%
Insatisfecho	14	17.9%
Moderadamente Insatisfecho	5	6.4%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	9	11.5%
Moderadamente Satisfecho	6	7.7%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**72**	**92%**

Fuente: Elaboración Propia

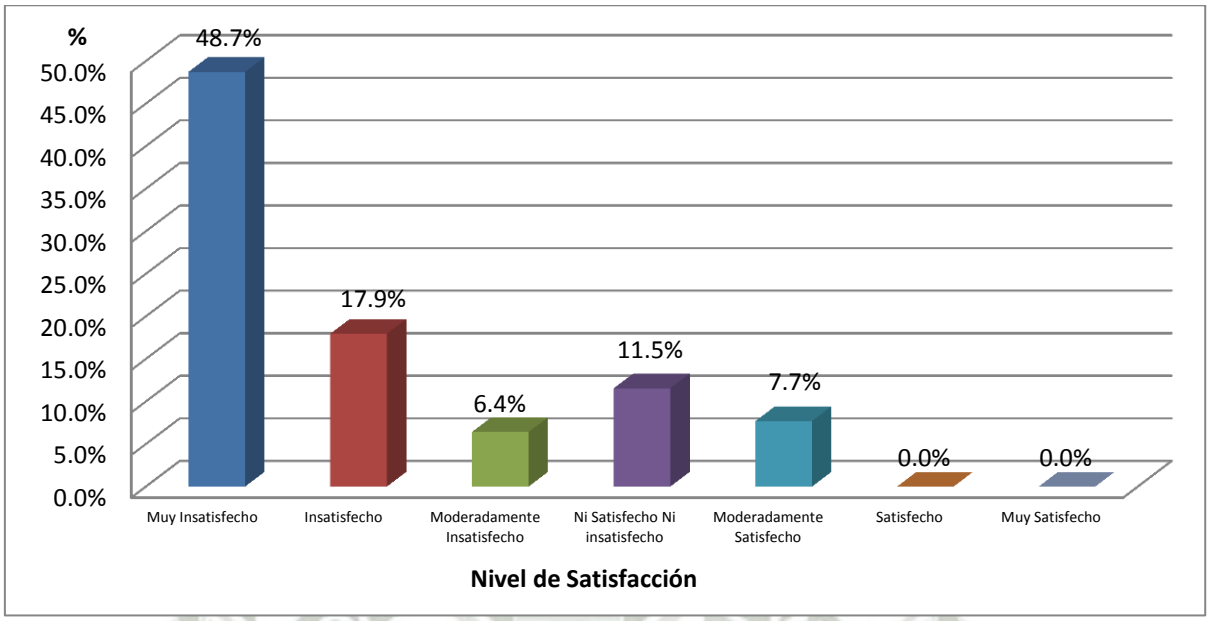
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 36

Cómo se siente con la libertad de elegir su propio método de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia en el cuadro estadístico que respecto a la "Libertad para elegir su propio método de trabajo", hay un elevado 66.6% de trabajadores muy insatisfechos o insatisfechos; en tanto que en ningún caso los trabajadores se siente satisfechos o muy satisfechos.

De acuerdo con nuestra investigación podemos apreciar que en general la mayoría de los trabajadores no se siente totalmente satisfecha con la libertad que tiene para elegir su propio método de trabajo, porque generalmente este es impuesto u orientado por la empresa, así se explica la gran insatisfacción por parte de los trabajadores.

A si podemos concluir que la gran mayoría de los trabajadores que se encuentran insatisfechos por la poca libertad que tienen para elegir el método de trabajo son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 37

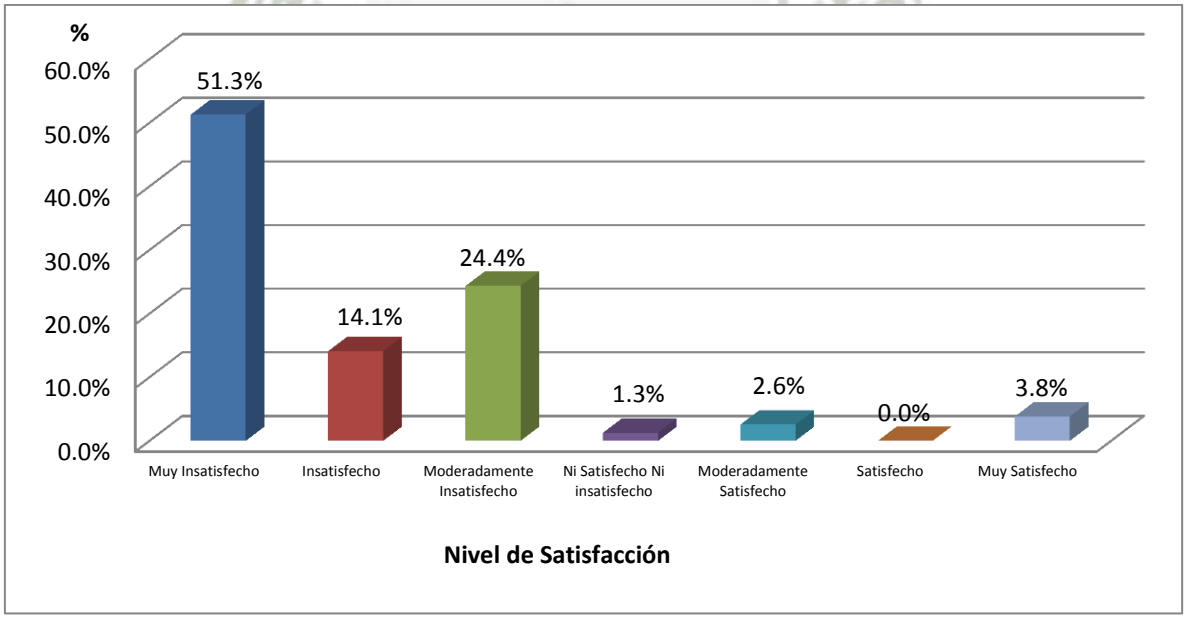
Cómo se siente respecto a sus compañeros de trabajo

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	40	51.3%
Insatisfecho	11	14.1%
Moderadamente Insatisfecho	19	24.4%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	1	1.3%
Moderadamente Satisfecho	2	2.6%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	3	3.8%
TOTAL	**76**	**97%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 37

Cómo se siente respecto a sus compañeros de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la “Relación entre compañeros de trabajo” se aprecia un elevado nivel de insatisfacción, ya que el 65.4% se siente insatisfecho o muy insatisfecho en tanto que solo un 3.8% se siente muy satisfecho.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En líneas generales, se precisa que los trabajadores presentan un bajo nivel de satisfacción con las relaciones entre compañeros; ya que estos sienten que no todos tienen las mismas oportunidades laborales así mismo la empresa no se preocupa por realizar eventos de confraternidad en los cuales podrían integrarse.

Concluimos determinando que hay relaciones poco armoniosas entre compañeros de trabajo; los trabajadores que se encuentran insatisfechos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 38
Cómo se siente con el reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	33	42.3%
Insatisfecho	13	16.7%
Moderadamente Insatisfecho	6	7.7%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	3	3.8%
Moderadamente Satisfecho	20	25.6%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**75**	**96%**

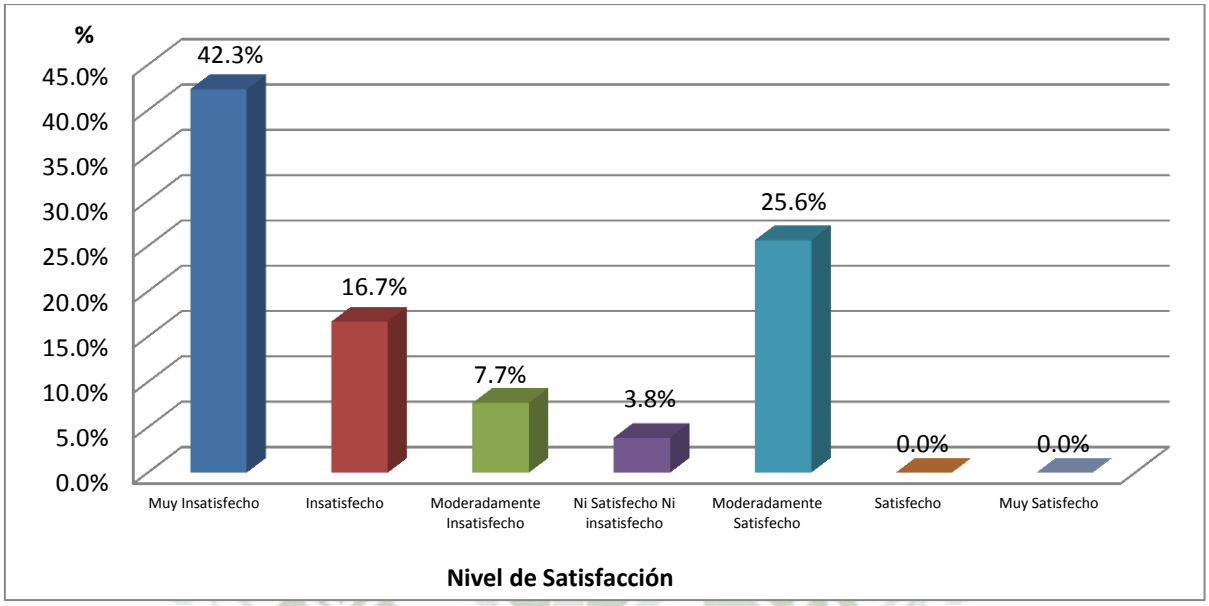
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 38
Cómo se siente con el reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro estadístico se aprecia que respecto al "Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho", un 59% de los trabajadores se siente muy insatisfecho o insatisfecho y el 33.3% siente moderadamente satisfecho o moderadamente insatisfecho y 0% muy satisfecho.

Según lo investigado observamos que la mayoría de trabajadores se encuentran muy insatisfechos respecto al reconocimiento que se le hace al trabajo bien hecho ya que no se sienten debidamente retribuidos.

Por lo cual concluimos que hay una tendencia a la insatisfacción por cuanto no perciben que la empresa como tal reconozca a los trabajadores cuando realiza un buen trabajo; los trabajadores que se encuentran insatisfechos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

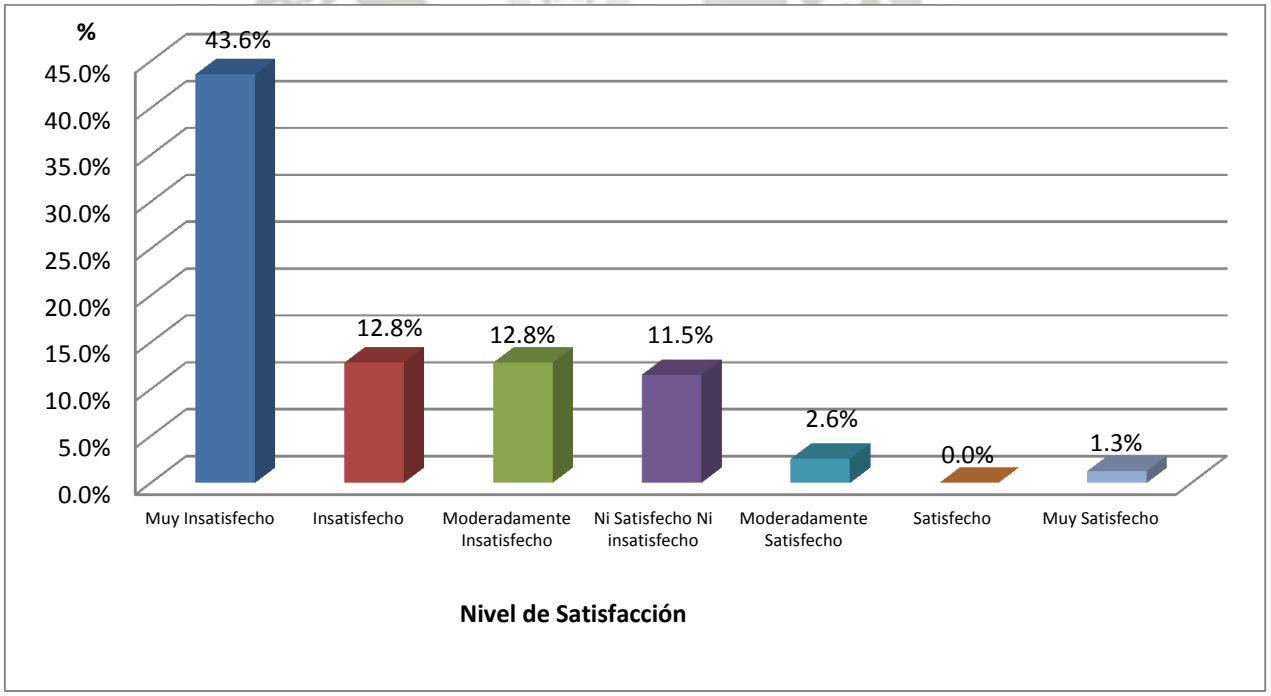
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 39
Cómo se siente con su superior inmediato

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	34	43.6%
Insatisfecho	10	12.8%
Moderadamente Insatisfecho	10	12.8%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	9	11.5%
Moderadamente Satisfecho	2	2.6%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	1	1.3%
TOTAL	**66**	**85%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 39
Cómo se siente con su superior inmediato



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia que, el 56.4% de vendedores se muestran insatisfechos o muy insatisfechos; por el contrario un 1.3% de vendedores se muestran muy satisfechos.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Observamos en nuestra investigación que los niveles de insatisfacción que poseen los trabajadores con relación a su superior, se dan por las presiones propias del trabajo más que por la empatía entre ellos, ya que se mantienen relaciones jerárquicas verticales que poco favorecen las relaciones interpersonales entre niveles jerárquicos en la empresa.

Al respecto concluimos que la mayoría de trabajadores se encuentran insatisfechos con la relación que mantienen con sus jefes son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 40

Cómo se siente con la responsabilidad que se le ha asignado

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	30	38.5%
Insatisfecho	8	10.3%
Moderadamente Insatisfecho	10	12.8%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	16	20.5%
Moderadamente Satisfecho	4	5.1%
Satisfecho	7	9.0%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**75**	**96%**

Fuente: Elaboración Propia

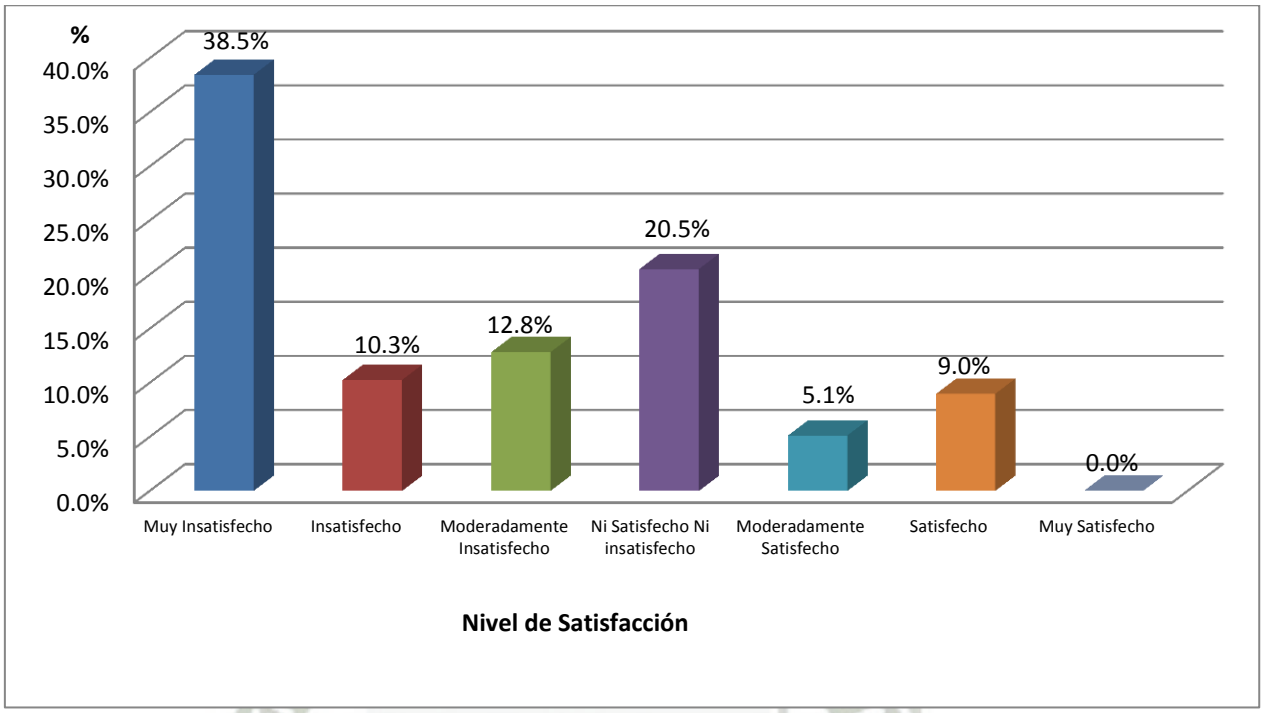
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 40

Cómo se siente con la responsabilidad que se le ha asignado



Fuente: Elaboración Propia

La satisfacción con la "Responsabilidad asignada en el trabajo" en la empresa J. Moran Distribuciones S.A. un reducido 9% de trabajadores se encuentra muy satisfecho o satisfecho; en tanto que un 48.8% se siente insatisfecho o muy insatisfecho.

Según la investigación realizada hay un elevado porcentaje de trabajadores que no se siente conforme con la responsabilidad asignada ya que la consideran "superior" a lo que perciben.

Así en general podemos concluir que existe una elevada insatisfacción en los trabajadores respecto a la responsabilidad que se le ha asignado en la empresa, estos trabajadores tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 41

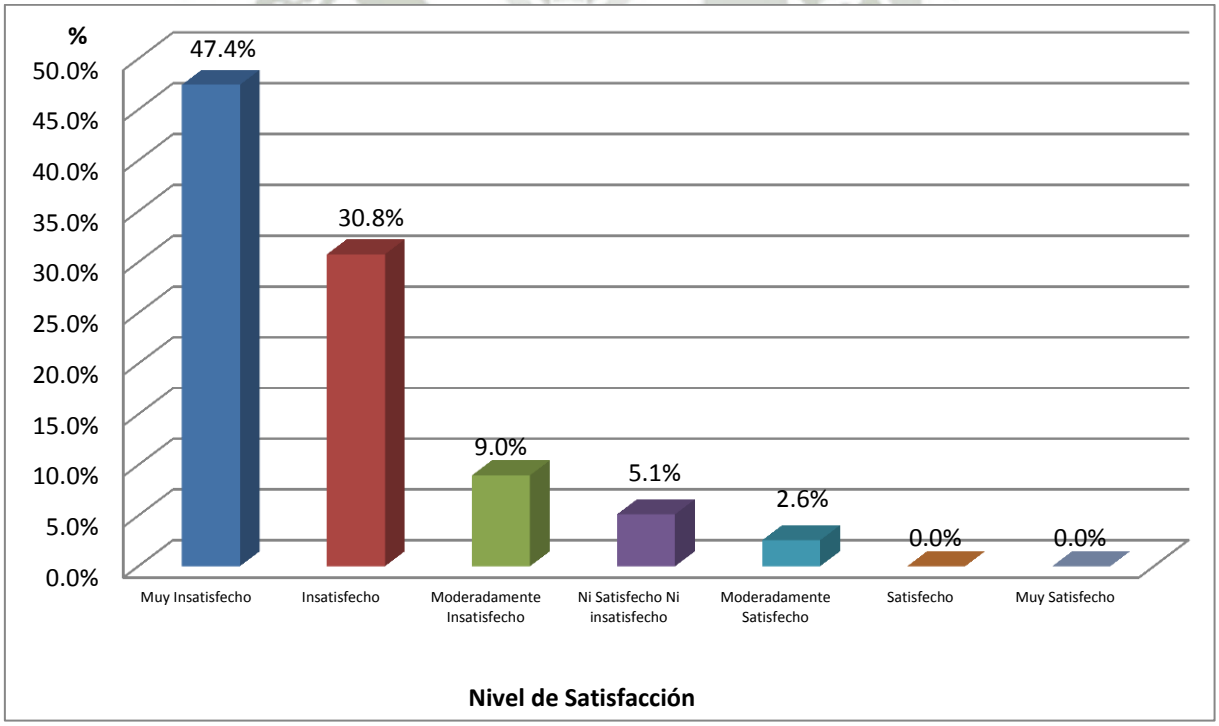
Cómo se siente respecto al sueldo que percibe

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	37	47.4%
Insatisfecho	24	30.8%
Moderadamente Insatisfecho	7	9.0%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	4	5.1%
Moderadamente Satisfecho	2	2.6%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**74**	**95%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 41

Cómo se siente respecto al sueldo que percibe



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el cuadro observamos que existe un 0% de trabajadores se encuentra muy satisfecho o satisfecho; en tanto que el 78.2% se siente insatisfecho o muy insatisfecho.

Según la investigación realizada el mayor porcentaje de trabajadores no se siente conforme con el salario ya que consideran que no está de acorde con el tipo de trabajo que desempeñan.

Así en general podemos concluir que existe una elevada insatisfacción en los trabajadores respecto al salario que percibe, estos trabajadores tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 42
Cómo se siente con la posibilidad de utilizar sus capacidades

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	36	46.2%
Insatisfecho	21	26.9%
Moderadamente Insatisfecho	4	5.1%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	7	9.0%
Moderadamente Satisfecho	0	0.0%
Satisfecho	1	1.3%
Muy Satisfecho	2	2.6%
TOTAL	**71**	**91%**

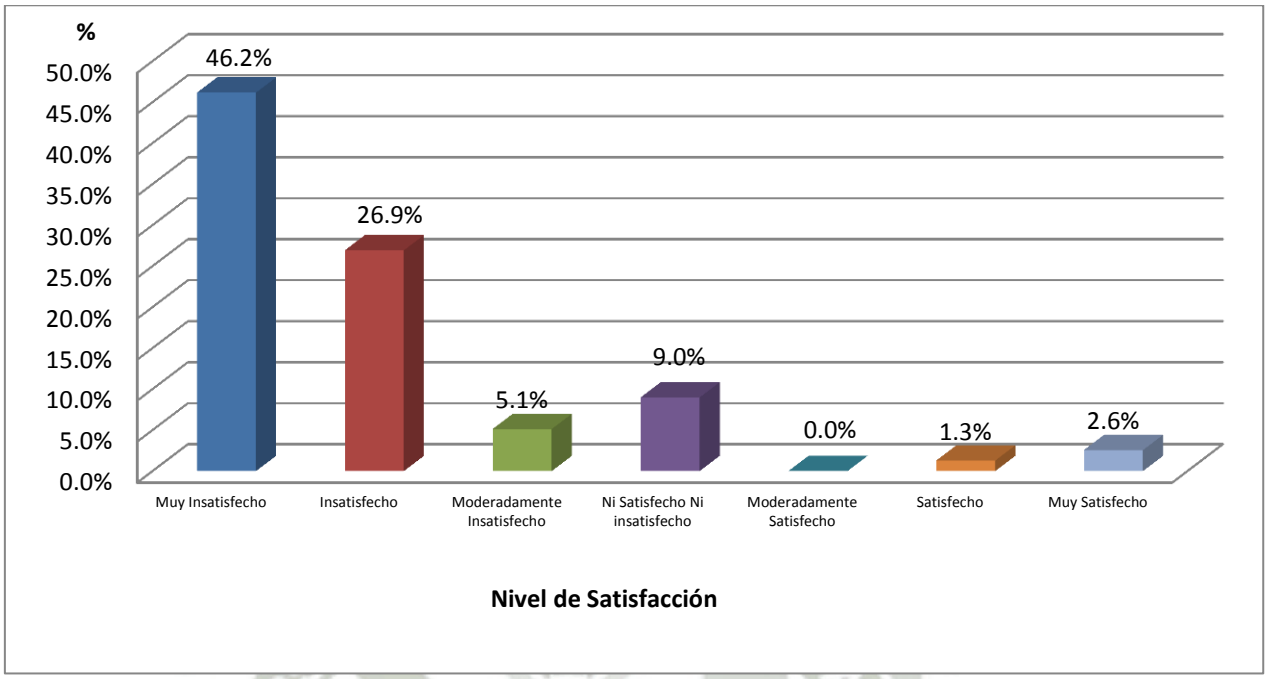
Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 42

Cómo se siente con la posibilidad de utilizar sus capacidades



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia en el cuadro estadístico que en relación a "La posibilidad de utilizar sus capacidades", es elevado el porcentaje que se siente muy insatisfecho o insatisfecho con un 73.1%.

Conforme lo investigado un gran número de trabajadores se sienten insatisfechos, porque estos sienten que tienen capacidades que el trabajo que realizan no les permite usar plenamente y por lo tanto no están totalmente satisfechos con las oportunidades de un desarrollo laboral integral.

Por tanto concluimos que el mayor porcentaje de trabajadores que se encuentran insatisfechos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 43

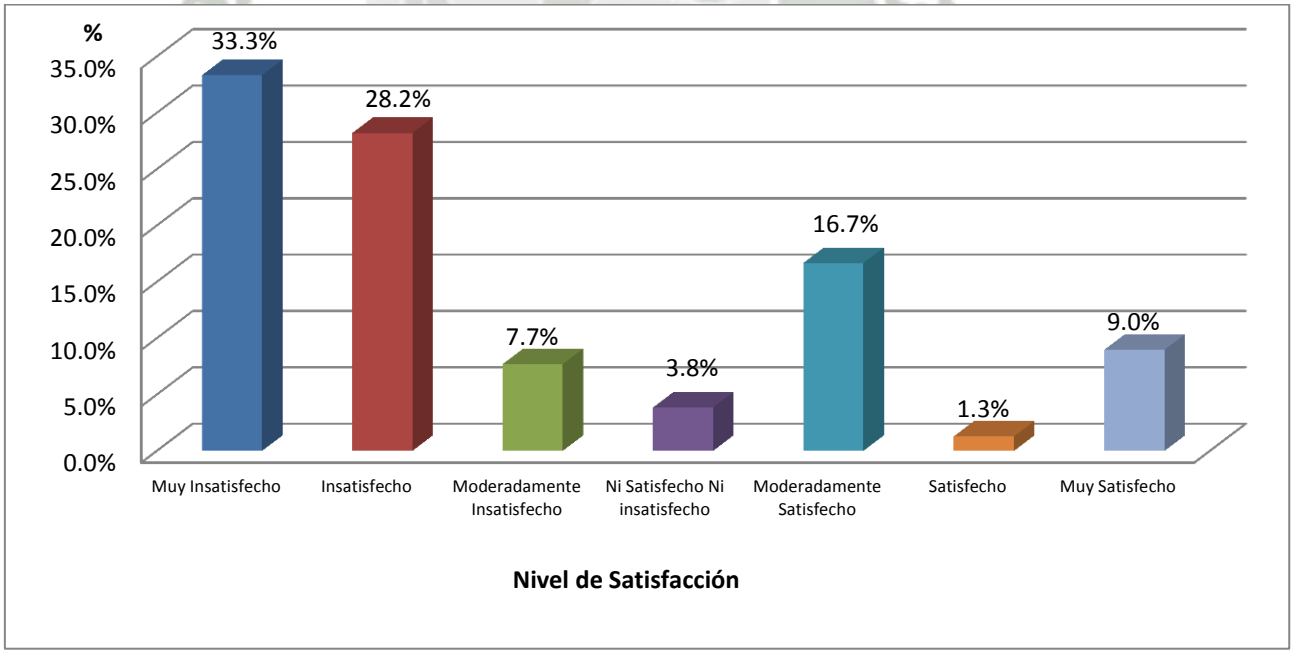
Cómo se siente con la relaciones entre dirección y trabajadores en la organización

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	26	33.3%
Insatisfecho	22	28.2%
Moderadamente Insatisfecho	6	7.7%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	3	3.8%
Moderadamente Satisfecho	13	16.7%
Satisfecho	1	1.3%
Muy Satisfecho	7	9.0%
TOTAL	**78**	**100%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 43

Cómo se siente con la relaciones entre dirección y trabajadores en la organización



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En cuanto a la relación “Dirección – trabajadores”, el 61.5% de vendedores se sienten insatisfechos o muy insatisfechos en cambio un insignificante 10.3% se sienten satisfechos o muy satisfechos.

Conforme a lo investigado se observa un gran número de trabajadores insatisfechos, ya que la estructura jerárquica está orientada hacia un tipo de relación vertical-autoritaria, que en general desagrada a los trabajadores porque esta dificulta la comunicación entre los niveles jerárquicos.

Concluimos que el mayor porcentaje de trabajadores que se encuentran insatisfechos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico

CUADRO N° 44
Cómo se siente con las posibilidades de promoción

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	35	44.9%
Insatisfecho	17	21.8%
Moderadamente Insatisfecho	7	9.0%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	5	6.4%
Moderadamente Satisfecho	4	5.1%
Satisfecho	6	7.7%
Muy Satisfecho	1	1.3%
TOTAL	**75**	**96%**

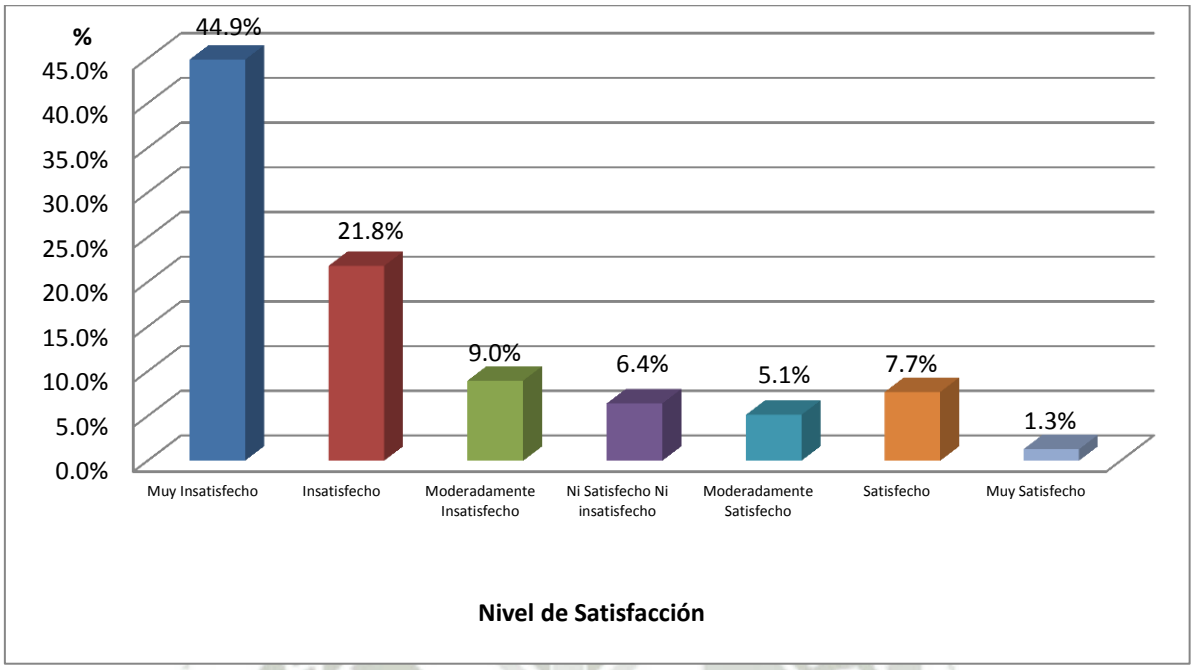
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 44
Cómo se siente con las posibilidades de promoción



Fuente: Elaboración Propia

Respecto a "Las posibilidades de promoción", solo un reducido 9% de trabajadores se sienten satisfechos o muy satisfechos, opuestamente a ello el 66.7% se sienten muy insatisfechos o insatisfechos y un 14.1% se sienten moderadamente satisfechos o moderadamente insatisfechos.

De acuerdo a la investigación que realizamos vemos que es mayor el porcentaje de trabajadores que no están satisfechos con las posibilidades de promoción ya que no han tenido o no perciben la posibilidad de ser promovidos.

Finalizamos concluyendo que estos datos reflejan que los trabajadores no perciben posibilidades de promoción en la empresa, lo que les produce un alto

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

nivel de insatisfacción, el mayor porcentaje de trabajadores que se encuentran insatisfechos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 45

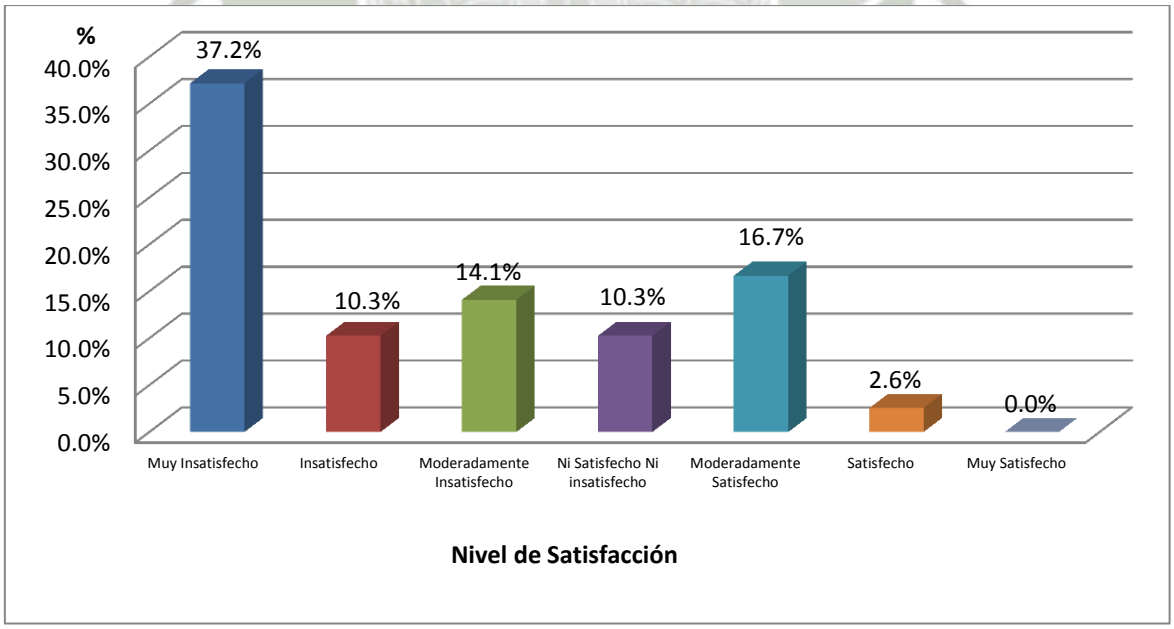
Cómo se siente con el modo con que la organización es administrada

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	29	37.2%
Insatisfecho	8	10.3%
Moderadamente Insatisfecho	11	14.1%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	8	10.3%
Moderadamente Satisfecho	13	16.7%
Satisfecho	2	2.6%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**71**	**91%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 45

Cómo se siente con el modo con que la organización es administrada



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Respecto a la pregunta es alto el índice de insatisfacción, ya que el 47.5% se siente muy insatisfecho o insatisfecho; por el contrario no existe porcentaje que se sienta muy satisfecho y solo un 2.6% se siente satisfecho.

Conforme a lo investigado vemos que la mayoría de trabajadores se encuentran insatisfechos ya que la política implementada y las funciones administrativas no se cumplen con eficiencia; por lo cual no permite que se obtenga un alto nivel de productividad y por el contrario causan incomodidad y dificultades a los trabajadores.

Finalizamos determinando que el mayor porcentaje de trabajadores que se encuentran insatisfechos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 46
Cómo se siente con la atención que se presta a la sugerencia que usted hace

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	34	43.6%
Insatisfecho	17	21.8%
Moderadamente Insatisfecho	9	11.5%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	5	6.4%
Moderadamente Satisfecho	3	3.8%
Satisfecho	6	7.7%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**74**	**95%**

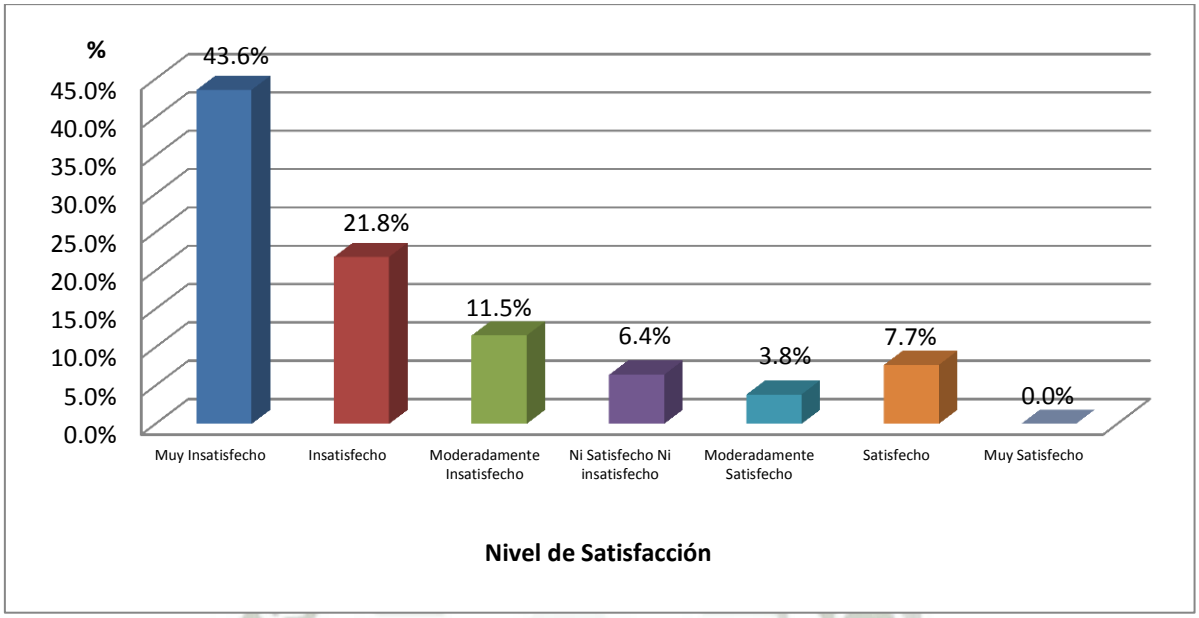
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 46
Cómo se siente con la atención que se presta a la sugerencia que usted hace



Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro observamos un elevado 65.4% de trabajadores se siente muy insatisfecho o insatisfecho; por el contrario un 7.7% se sienten satisfecho y en ningún caso muy satisfecho.

Según nuestra investigación gran parte de los trabajadores está insatisfecho con la poca atención que se les brinda a sus sugerencias, ya que generalmente no se toma en cuenta sus opiniones, subestimando el valor de estas y no siendo consideradas como deberían de ser ya que ellos son los que están directamente en el campo y estas pueden ser beneficiosas

Finalizamos demostrando la poca atención que prestan las autoridades a las sugerencias del trabajador, el mayor porcentaje de estos son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

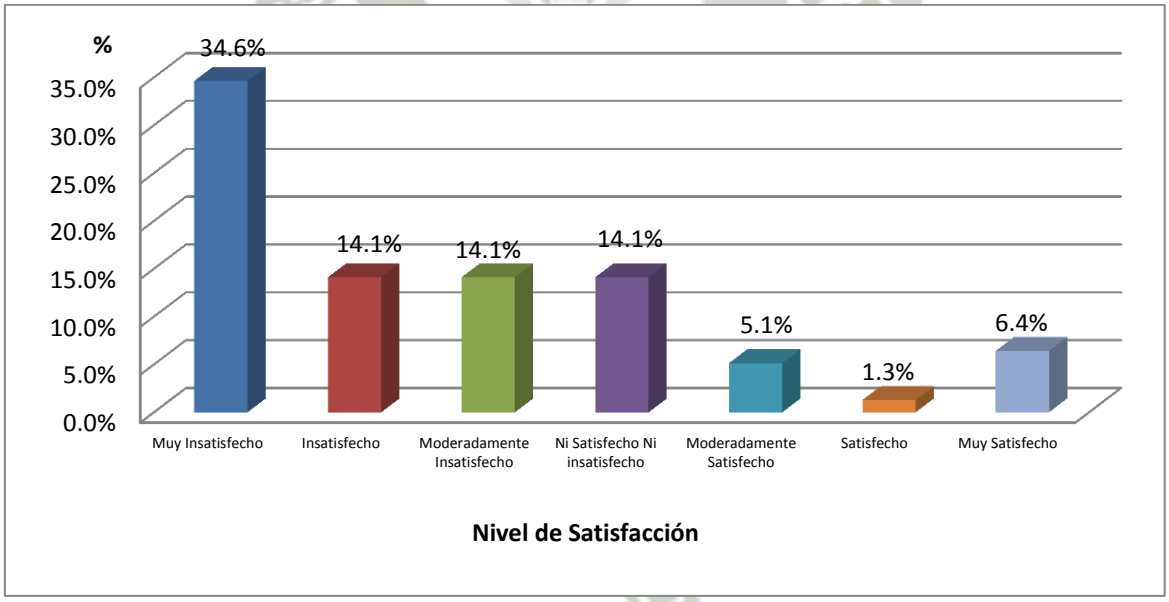
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 47
Cómo se siente con su horario de trabajo

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	27	34.6%
Insatisfecho	11	14.1%
Moderadamente Insatisfecho	11	14.1%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	11	14.1%
Moderadamente Satisfecho	4	5.1%
Satisfecho	1	1.3%
Muy Satisfecho	5	6.4%
TOTAL	**70**	**90%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 47
Cómo se siente con su horario de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Frente “Al horario de trabajo” solo un 7.7% se muestra satisfecho o muy satisfecho; en tanto 22 horario de trabajo al no cumplirse adecuadamente, dichos trabajadores son los que tienen un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 48

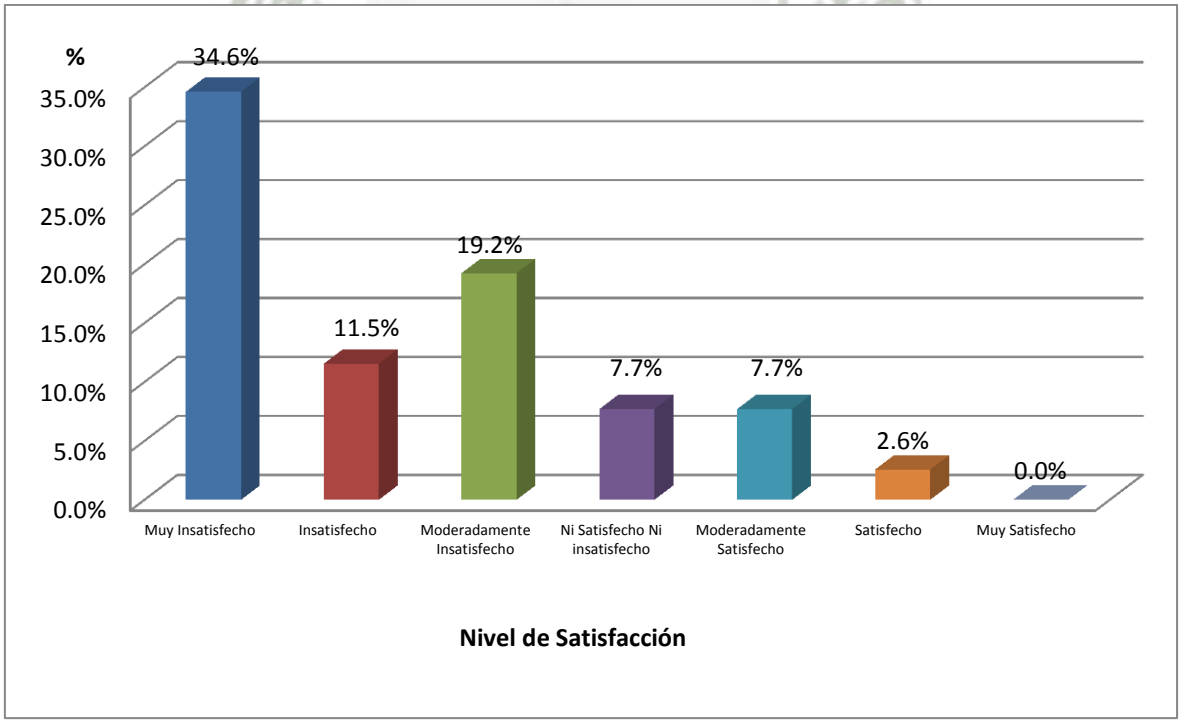
Cómo se siente con la variedad de tareas que realiza en su trabajo

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	27	34.6%
Insatisfecho	9	11.5%
Moderadamente Insatisfecho	15	19.2%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	6	7.7%
Moderadamente Satisfecho	6	7.7%
Satisfecho	2	2.6%
Muy Satisfecho	0	0.0%
TOTAL	**65**	**83%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 48

Cómo se siente con la variedad de tareas que realiza en su trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Se aprecia en el cuadro estadístico que respecto a la satisfacción que le produce “La variedad de las tareas que realiza en el trabajo”, se aprecia que

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

en un 46.1% de los trabajadores se sienten muy insatisfechos o insatisfechos y un 2.6% se sienten satisfechos.

Conforme a lo investigado vemos una alta insatisfacción en los trabajadores con la variedad de tareas que realizan, porque estos tienden a ser rutinarios para los trabajadores por la ejecución constante de las mismas tareas.

En términos globales se puede concluir que existe un nivel elevado de insatisfacción frente a la variedad de tareas que realizan los trabajadores, los cuales tiene un nivel de instrucción de superior técnico.

CUADRO N° 49
Cómo se siente con la estabilidad en el empleo

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Muy Insatisfecho	36	46.2%
Insatisfecho	12	15.4%
Moderadamente Insatisfecho	12	15.4%
Ni Satisfecho Ni insatisfecho	2	2.6%
Moderadamente Satisfecho	8	10.3%
Satisfecho	0	0.0%
Muy Satisfecho	3	3.8%
TOTAL	**73**	**94%**

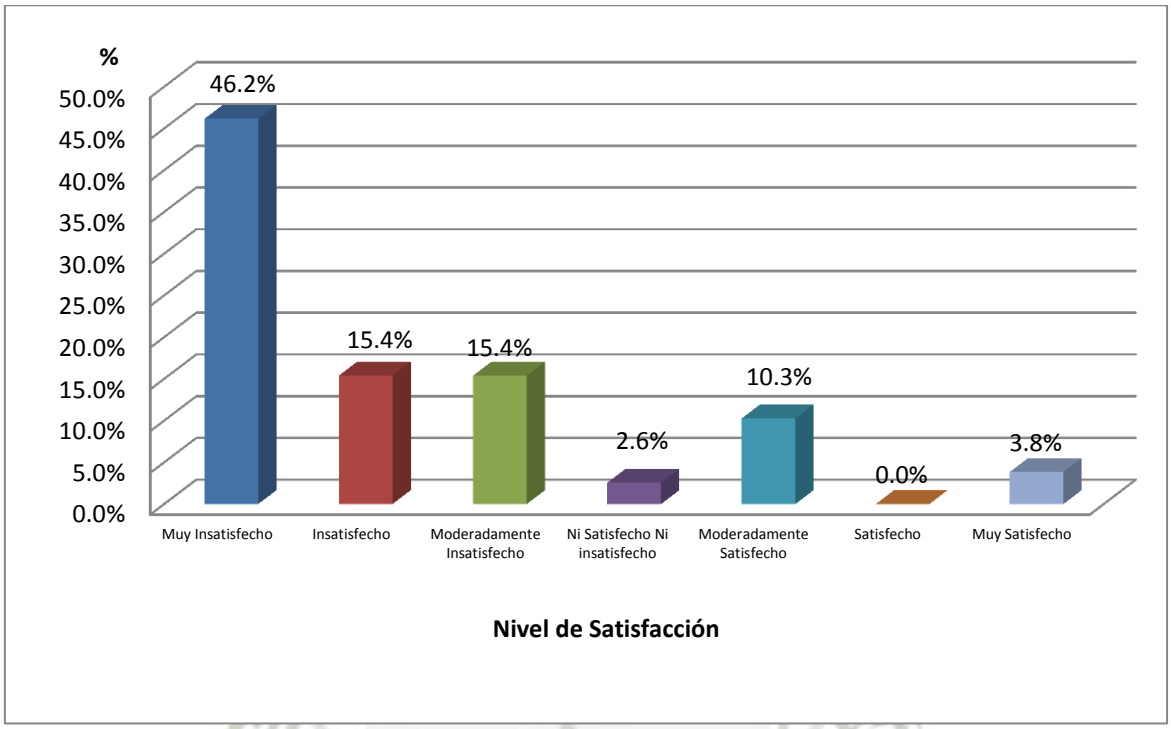
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 49
Cómo se siente con la estabilidad en el empleo



Fuente: Elaboración Propia

Respecto a la satisfacción de los trabajadores frente a “La estabilidad laboral”, solo un 3.8% se muestra satisfecho o muy satisfecho; en tanto que un elevado 61.6% insatisfecho o muy insatisfecho.

Según lo investigado observamos que gran parte de trabajadores se encuentran insatisfechos con la estabilidad laboral ya que la empresa no les brinda la estabilidad que esperan, sea por el poco tiempo de servicios o porque tienen otra modalidad de contrato y son abonados por recibos por honorarios.

Finalizamos determinando que la mayoría de trabajadores no se encuentra plenamente satisfechos con la estabilidad laboral que les ofrece la empresa, dichos trabajadores tiene un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

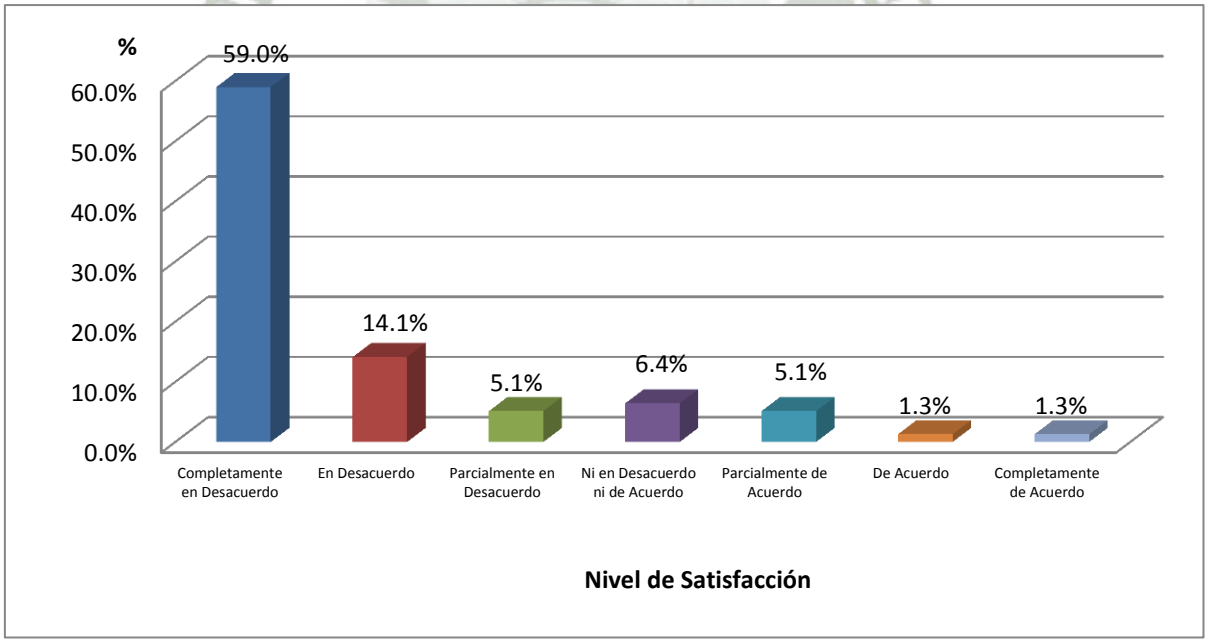
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 50
Piensa seguir trabajando en la empresa

Nivel de satisfacción	Frecuencia	%
Completamente en Desacuerdo	46	59.0%
En Desacuerdo	11	14.1%
Parcialmente en Desacuerdo	4	5.1%
Ni en Desacuerdo ni de Acuerdo	5	6.4%
Parcialmente de Acuerdo	4	5.1%
De Acuerdo	1	1.3%
Completamente de Acuerdo	1	1.3%
TOTAL	**72**	**92%**

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 50
Piensa seguir trabajando en la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Frente a la pregunta, ¿Piensa seguir trabajando en la empresa?, solo el 2.6% se muestra de acuerdo o completamente de acuerdo; en tanto que un elevado

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

73.1% casi las tres cuartas partes está en desacuerdo o completamente en desacuerdo.

Según lo investigado observamos que gran parte de trabajadores se encuentra completamente en desacuerdo con la permanencia laboral, ya que no tienen estabilidad laboral, no se encuentran en planillas por lo tanto no tienen beneficios ni incentivos.

Finalizamos determinando que la mayoría de trabajadores no se encuentra plenamente satisfechos con la permanencia laboral que les ofrece la empresa, dichos trabajadores tiene un nivel de instrucción de superior técnico.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

PROPUESTA

MEJORAR POLITICA DE COMPENSACION

MEJORAR LA REMUNERACION

Situacion Actual	Propuesta
Sueldo fijo 30% Variable 70%	Subir sueldo basico 70% Bajar Comisiones 30%

Tener como sueldo básico 400.00 soles a un vendedor no le da la seguridad para cubrir sus necesidades básicas y la empresa no es vista socialmente responsable.

Con el 70% en comisiones incrementa la incertidumbre de la fuerza de venta de cuánto será su ingreso neto al culminar el mes.

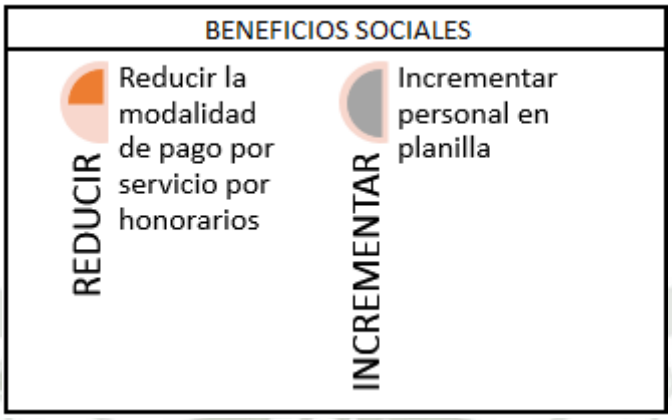
Proponemos que la empresa cambie el sueldo de 400.00 soles a 750.00 Soles para que garantice a la fuerza de venta cubrir sus necesidades básica.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

BENEFICIOS SOCIALES



El trabajo de los Vendedores consta de un alto riesgo, al estar en planilla, el personal recibiría todo los beneficios que la ley obliga.

Proponemos que se incremente en un 90% la cantidad fuerza de venta en planillas para que reciban los siguientes beneficios:

REMUNERACION MINIMA VITAL	*
JORANADA-HORARIO	*
DESCANSO SEMANAL Y FERIADOS	*
VACACIONES	*
DESPIDO ARBITRARIO	*
INDEMNIZACIPON ESPECIAL	*
SEGURO SOCIAL	*
PENSIONES	*

INCENTIVOS

Las empresas están llamadas a dinamizar sus estrategias en la gestión del talento y la ventaja competitiva radica en ofrecer más allá del salario monetario, otras alternativas para generar un mayor compromiso hacia el desarrollo del

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

negocio. Por eso que planteamos que la empresa J. MORAN DISTRIBUCIONES implante una nueva estrategia basada el en salario emocional.

Para la implementación de este nuevo modelo se necesita que el área de recurso humano sea más activo en la empresa para poder desarrollar los siguientes puntos:

- Reformular su plan estratégico global como empresa.
- Lograr que los cargos intermedios se comprometan y disfruten con las nuevas políticas.
- Reforzar y compartir las nuevas políticas con los vendedores para que estos disfruten de las nuevas políticas.
- Medir constantemente el grado de satisfacción del personal.
- Implementar indicadores que permitan medir el desempeño, atracción y retención de personal.
- Comparar resultados con la anterior política que se manejaba.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

IMPLEMENTAR BENEFICIOS DE ALTO IMPACTO.

Es más caro tener una rotación constante de trabajadores que brindarles un ambiente sano y donde se puedan desarrollar.

Un trabajador contento y con un estado de ánimo elevado difícilmente dejará la organización pese a que se le presenten ofertas de trabajo con retribuciones económicas superiores.

IMPLEMENTAR 10 BENEFICIOS DE BAJO COSTO Y ALTO IMPACTO.

Horario Flexible	Vestimenta Casual.
Dias adicionales de vacaciones	Generar espacios para aportar ideas y feedback dando la autoridad para su implementacion.
Programa de descuentos permanentes y ofertas a precio rebajos en distintos tipos de comercio.	Transparencia, Compartir los resultados de la empresa mensuales con toda la organizacion.
Programa de desarrollo de carrera.	Espacios o lugares destinados para descansar y desconectarse durante algunos minutos.
Realizar fiestas familiares al menos una vez al año	Realizar actividades fuera del trabajo para generar un ambiente laboral comodo.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

RESULTADOS: BENEFICIOS DE ALTO IMPACTO

J.MORAN

PARA LA EMPRESA

* Compromiso y fortalecimiento del clima organizacional.
* Competividad en terminos de compensación.
* Atracción y retención del talento clave la organización.
* Incremento en los niveles de productividad bajo una cultura de rendimiento y eficacia.
* Fortalecimiento de la imagen pública de la empresa.

PARA EL EMPLEADO

* Reducción del conflicto laboral.
* Disminución y control de stres
* Efectividad en la adecuada gestión del tiempo.
* Mayor indice de satisfacción.
* Mejores resultados de trabajo en equipo.
* Posibilidades de desarrollo de carrera.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CONCLUSIONES

PRIMERA.- La mayoría de trabajadores de la empresa J. Moran Distribuciones S.A. tiene menos de 4 años trabajando en la empresa; los vendedores que predominan tienen una edad entre 18 a 25 años, gran parte de vendedores presentan nivel de instrucción superior (universitario o técnico) y la mayoría de trabajadores son varones.

SEGUNDA.- La política de compensación económica que recibe la fuerza de ventas por su trabajo no les satisface, ya que la mayoría se siente nada satisfechos frente a la remuneración básica, las comisiones por histórico de ventas y las comisiones por temporada, porque consideran que estos no compensan adecuadamente su trabajo. Existen también altos niveles de insatisfacción con relación a los beneficios que otorga la empresa como son seguro social, CTS, feriados, vacaciones, gratificaciones, asignación familiar y lactancia, ya que la mayoría de los mencionados no se cumplen a cabalidad.

TERCERA.- Frente a los incentivos los trabajadores están insatisfechos, ya que sienten que estos no compensan el esfuerzo realizado, igualmente existe gran porcentaje de trabajadores que están insatisfechos con los reconocimientos que brinda la empresa porque considera que estos se aplican con poca transparencia y equidad.

CUARTA.- Existen altos niveles de desmotivación en los vendedores ya que no poseen sentimientos placenteros frente al trabajo y no sienten ningún tipo de

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

motivación con factores como logro, autorrealización, reconocimiento, realización profesional etc.

QUINTA.- La mayoría de trabajadores se siente totalmente insatisfechos con el ambiente físico, social, organizacional y las condiciones laborales que les brinda la empresa.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

RECOMENDACIONES

PRIMERA.- Es necesario que el sistema de compensación laboral se modifique teniendo en cuenta que el factor fundamental de la empresa es el departamento de ventas que se basa en relación ventas – resultados.

SEGUNDA.- Mejorar el sistema de compensación variable a fin de estimular el mayor esfuerzo de la fuerza de ventas tanto a nivel individual como a nivel de grupos a fin de generar mejores resultados para la empresa J. Moran Distribuciones.

TERCERA.- Mejorar los incentivos laborales que brinda la empresa los cuales estén basados en una relación entre esfuerzo – resultado, los incentivos no siempre tienen que ser monetarios también se deben de poner en práctica los incentivos emocionales.

CUARTA.- Es necesario que la empresa remodele el ambiente físico, social y las condiciones de trabajo, porque estos son elementos claves de la motivación y satisfacción de la fuerza de ventas, ya que es importante que la fuerza de venta sientan un ambiente agradable.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

BIBLIOGRAFIA

- AGUILAR, Moisés. *Incentivos Laborales en restaurantes de Colima México: Propuesta de un modelo de incentivos laborales en los restaurantes y su repercusión en la calidad de vida*. México. Edit. EAE. 2012.
- ARDILA. R. *Psicología del Trabajo.* Edit. Universitaria. Santiago, Chile. 2010.
- CHAVEZ, M. *Satisfacción Laboral en Médicos y Enfermeras.* Edit. Lilacs. México 2006.
- CINTRON, Ismarie. *Efecto de la compensación para la motivación y retención del servidor público*. Puerto Rico. Edit., Universidad de Puerto Rico. 2011.
- ENDESA. *Política y Procedimientos de Compensaciones*. Chile 2006.
- GARMENDIA, J. y PARRA, F. *Sociología industrial y de los recursos humanos*, Ediciones Taurus. Madrid, 2009.
- GORDON, J. *Comportamiento organizacional*. 5ta. Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica. México, 2007.
- GUILLÉN, C. y otros, *Psicología del trabajo, Motivación y satisfacción laboral*, Edit. Mc Graw-Hill, Madrid, 2010.
- INFESTAS, A. *Sociología de la empresa*, Ediciones Amarú, Salamanca, 2009.
- KOONTZ, Harold y Heinz Weihrich. *Administración una perspectiva global*. (12ª. Ed.). México: Mc Graw Hill. 2004.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- KORMAN, L.: *Psicología de la industria y de las organizaciones*. Madrid. Marova. 2010.
- LAGUNA, J. *La Satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de atención Médica*. Salud Pública. México 2003.
- MELLO F. *Desarrollo Organizacional: Un enfoque integral.* México. Edit. Limusa. 2008.
- MORALES, J. & VELANDIA, N. *Salarios, estrategia y sistema salarial o de compensaciones*. Bogota. Edit. Mc Graw Hill Interamericana.
- MOYA, Eduardo. *Recursos Humanos y Compensación*. Chile. Edit. Planeta. 2010.
- MUNDUATE, L. *La motivación en el trabajo*, S. Edit. Madrid, 2009.
- NEIRA, A. *Sistemas de Incentivos a la producción*. Colombia. Edit. Fund. Confemetal. 2011.
- NELSON, B. 1001 *Formas de motivar a los empleados*. Bogotá-Colombia. Edit. Norma. 2011.
- PEIRO, J. & Prieto, F. *Tratado de Psicología del trabajo*. La actividad laboral en su contexto. Madrid. Síntesis Psicología. 2009.
- ROBBINS S. *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: editorial Prentice Hall; 2011.
- SANCHEZ C. y LOPEZ I. *Satisfacción en el trabajo en la escala administrativa.* Rev. de Psicología del trabajo y de las Organizaciones Vol.4, Nº 10; 2008.
- WERTHER W. *Administración del personal de salud y recursos humanos*. Edit. Mc- Graw-Hill; 2da. edición. México: 2007.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

- WEXLEY, Y. *Conducta organizacional*. Editorial CECSA Lima, 2008.

REVISTAS

- BALZA, Ronald. *La Satisfacción Laboral*. Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales, N° 43. Venezuela. Edit. UCAB. 2007
- CHIANG, M., NÚÑEZ, A., HUERTA, P. *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior.* Revista ICADE, 72. Universidad Pontificia de Comillas, Madrid, España. 2007.
- CHIANG, M., SALAZAR, M., HUERTA, P. NÚÑEZ, A. *Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas): desarrollo, adaptación y validación de instrumentos.* REVISTA Universum. Universidad de Talca, Chile. 2008.
- GARMENDIA, J.: *Formación y evolución de la estructura ocupacional en la sociedad de información. Referencia en España*. Revista Española de Investigaciones sociológicas. Nº 77-78, España 2000.
- LOZANO D. *Diagnóstico de factores de riesgo a la salud en el Instituto Mexicano del Seguro Social*. Revista Médica IMSS Nro. 33. México, 2009.
- PALMA S. *Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias*. Revista Investigaciones Nro. 3, UNMSM 2011.
- PEROZO, Graciela. *Compensación en la Motivación de los trabajadores*. Revista Venezolana de Gerencia. N° 6. Venezuela. Edit. CONDES. 2007.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

PAGINAS WEB

- ARDQUIN, J.; BUSTOS, C. y otros. Motivación y satisfacción laboral http://www.apsique.com (17-08-2013)
- BOIX, P & VOGEL, L. Participación de los Trabajadores. 2006. En: http://www.srt.gov.ar (17-08-2013)
- DRUCKER, P. La Gerencia de Empresas. Edit. Edhasa. s/l. 2004. En: http://www.apsique.com (21-08-2013)
- http://www.tecuruapan.com. (28-08-2013)
- PLAZAS, Adriana. Formas de compensación. En: http://colsubsidio. gestionhumana.com (28-08-2013).
- ZORNOZA, L. Motivación y Satisfacción Laboral (Marzo 2004) En: http:/gestiopoliscom (18-08-2013).

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANEXOS

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

ANEXO Nº 1

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	2013												2014																							
	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
REVISION DE BIBLIOGRAFIA																																											
ELABORACION DEL DISEÑO DE INVESTIGACION																																											
APROBACION DEL PROYECTO CON DICTAMEN																																											
APLICACION DE ENCUESTAS																																											
ANALISIS DOCUMENTAL																																											
PROCESAMIENTOS DE DATOS																																											
ANALISIS DE LOS CUADROS ESTADISTICOS																																											
SISTEMATIZACION Y ELABORACION DEL INFORME FINAL																																											

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ANEXO Nº 2

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN CON LA POLÍTICA DE COMPENSACIONES

Se está realizando un estudio con fines académicos la siguiente encuesta tiene como propósito conocer la motivación y satisfacción laboral con la política de compensación laboral. La información que usted brinde será confidencial. Le agradeceremos su colaboración**.**

I. DATOS GENERALES

¿Cuál es su ocupación o puesto que desempeña dentro de esta organización? _____
Antigüedad en la empresa: ___ años y ____ meses
Escolaridad: Primaria ( ) Secundaria ( ) Superior técnico ( ) Superior universitario ( )
Género: M ( ) F ( )
Rango de edad: 18 a 25 ( ) 26 a 35 ( ) 36 a 45 ( ) 46 a 55 ( ) 56 a más ( )
¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?
L a V (7:00 – 5:00) ( ) L a S (7:00 – 6:00) ( ) L a S (7:00 – 8:00) ( )

II. SATISFACCION CON LA POLITICA DE COMPENSACION

Por favor marque con una cruz la opción que corresponda a su grado de satisfacción
Nada satisfecho (1) Poco satisfecho (2) Algo satisfecho (3)
Bastante satisfecho (4) Muy satisfecho (5)

ASPECTOS DE LA POLITICA DE COMPENSACIÓN	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
REMUNERACIÓN					
1. Remuneración básica que percibe					
2. Comisiones que perciben por Histórico de ventas promedio de la zona.					
3. Comisiones que perciben Por Temporada.					
BENEFICIOS					
4. Seguro social de salud					
5. CTS					
6. Los feriados no laborables (En ocasiones Navidad, Fiestas patrias, aniversario de Arequipa)					
7. Vacaciones anuales					
8. Gratificaciones					
9. Asignación familiar					
10. Lactancia					
INCENTIVOS					
11. Participación en utilidades					
12. Movilidad:					
13. Remuneración según desempeño					
14. Vales de compras sodexo.					
15. Tarjetas de dinero.					
16. Premios: Equipos, viajes					
17. Fiestas					
18. Almuerzos o cenas grupales.					
RECONOCIMIENTOS (TOP)					
19. Reconocimiento al mejor Colaborador o vendedor					
20. Premio al mejor vendedor					

III MOTIVACIÓN LABORAL:

Marque con una “X” la respuesta que corresponda. Los rangos de respuesta van del 1 al 7, siendo uno “completamente en desacuerdo” y “completamente de acuerdo”.

Completamente en desacuerdo	(1)	En desacuerdo	(2)
Parcialmente en desacuerdo	(3)	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	(4)
Parcialmente de acuerdo	(5)	De acuerdo	(6)
Completamente de acuerdo	(7)		

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ACTITUDES	1	2	3	4	5	6	7
1. Trabajo por las sensaciones agradables que tengo al realizarlo							
2. Trabajo por el placer de adquirir conocimiento							
3. Trabajo por el placer de poder controlar lo que hago							
4. Trabajo porque el hacerlo me causa una sensación placentera							
5. Voy a trabajar porque quiero que ciertas personas me tomen más en cuenta							
6. Trabajo porque deseo obtener prestigio							
7. Voy a trabajar porque elegí hacerlo, para obtener lo que deseo							
8. Trabajo porque me da gusto superarme							
9. Trabajo porque encuentro cosas interesantes que hacer							
10. Voy a trabajar porque es un medio para realizar mis proyectos							
11. Trabajo, aún si no se lo que me aportará							
12. Trabajo porque yo me obligo hacerlo							
13. Trabajo porque me sentiría mal si no lo hiciera							
14. Trabajo, aún si creo que hacerlo no vale la pena							

IV. SATISFACCIÓN LABORAL

Marque con una "x" la respuesta que corresponda. Los rangos de respuesta van de 1 a 7, siendo 1"muy insatisfecho" y 7 "muy satisfecho".

Muy insatisfecho	(1)	Insatisfecho	(2)
Moderadamente Insatisfecho	(3)	Ni satisfecho, ni insatisfecho	(4)
Moderadamente insatisfecho	(5)	Satisfecho	(6)
Muy satisfecho	(7)		

¿Cómo se siente respecto a los siguientes aspectos?	1	2	3	4	5	6	7
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir su propio método de trabajo							
3. Relaciones entre dirección y trabajadores en la organización							
4. Relación con su superior inmediato							
5. Relación Sus compañeros de trabajo							
6. El modo en que la organización es administrada							
7. Su estabilidad en el empleo							
8. La variedad de tareas que realiza en su trabajo							
9. Su horario de trabajo							
10. Responsabilidad que se le ha asignado							
11. La atención que se presta a la sugerencia que usted hace							
12. La posibilidad de utilizar sus capacidades							
13. Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho							
14. Sus posibilidades de promoción							

EXPECTATIVA DE CAMBIAR DE TRABAJO

Marque con un "x" la respuesta que corresponda.

Completamente en desacuerdo	(1)	En desacuerdo	(2)
Parcialmente en desacuerdo	(3)	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	(4)
Parcialmente de acuerdo	(5)	De acuerdo	(6)
Completamente de acuerdo	(7)		

	1	2	3	4	5	6	7
15. Pienso abandonar voluntariamente la organización en el lapso de un año							
16. Actualmente estoy en la búsqueda de otro trabajo fuera de esta organización							

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ANEXO N° 3

ANÁLISIS DE DATOS LABORALES GENERALES

CUADRO N° 51

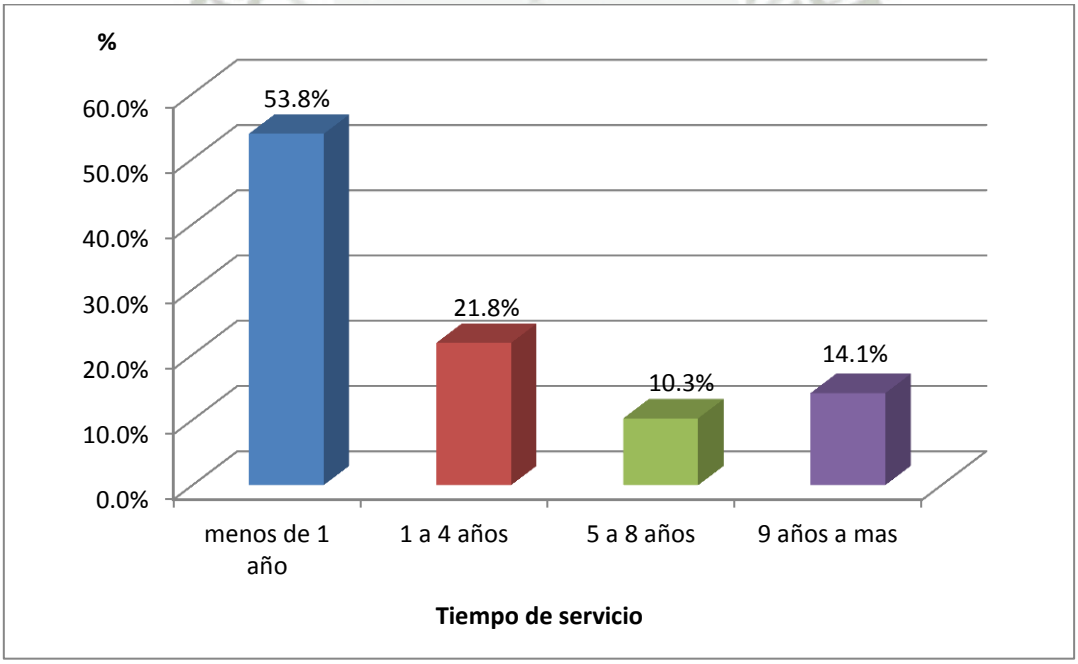
Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa

Tiempo de servicio	Frecuencia	%
menos de 1 año	42	53.8%
1 a 4 años	17	21.8%
5 a 8 años	8	10.3%
9 años a mas	11	14.1%
TOTAL	78	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 51

Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

En el presente cuadro estadístico se aprecia que el tiempo de servicio de los trabajadores de J. Moran Distribuciones S.A. oscila entre menos de un año o más de 9 años; así el 53.8% de los trabajadores labora menos de un año; por lo tanto estos tienen poco tiempo de permanencia en la empresa; seguido del 21.8% de trabajadores que laboran de 1 a 4 años; quienes tendrían algo más de permanencia que en el caso de los anteriores. Sumados estos porcentajes se precisa que la mayoría o el 75.6% de trabajadores tienen poco tiempo de servicio a la empresa; lo que refleja que existe un alto movimiento de personal ya que J. Moran Distribuciones S.A. se encuentra muchos años en el mercado arequipeño

En tanto que el porcentaje restante de 10.3% de trabajadores tienen entre 5 y 8 años de permanencia en la empresa y un 14.1% de 9 años a mas lo que de alguna manera refleja algún nivel de satisfacción con el trabajo que realizan.

CUADRO N° 52
Qué grado de instrucción usted posee

Nivel de Estudios	Frecuencia	%
Primaria	0	0.0%
Secundaria	15	19.2%
Superior técnico	48	61.5%
Superior universitario	15	19.2%
TOTAL	78	100%

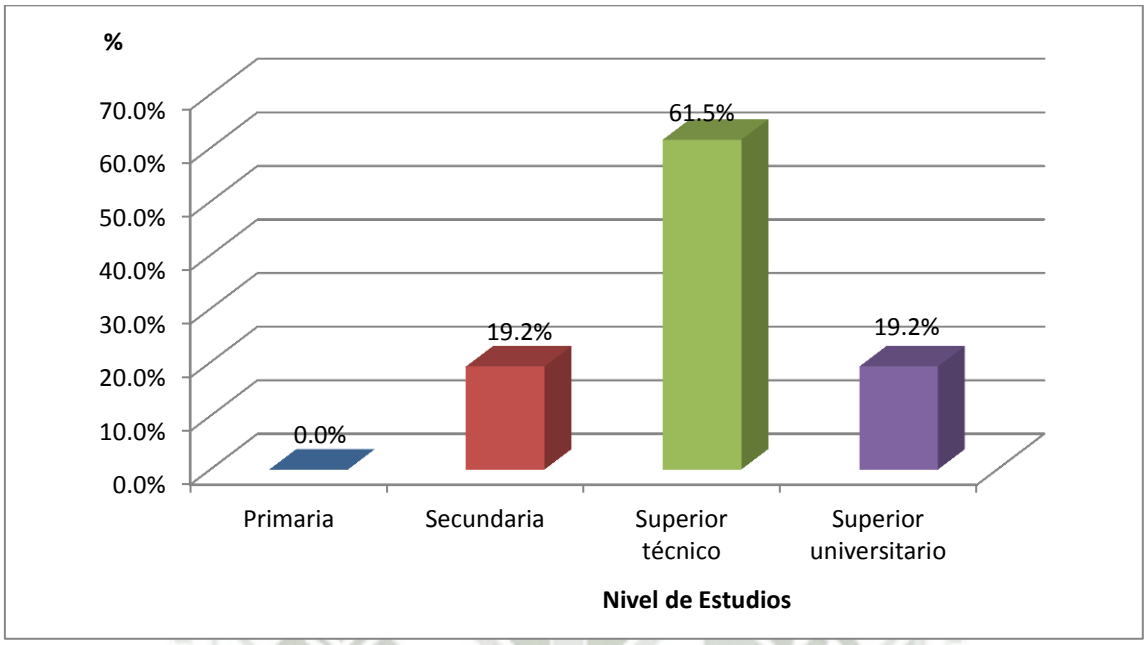
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

GRÁFICA N° 52
Qué grado de instrucción usted posee



Fuente: Elaboración Propia

Se observa que respecto al nivel de escolaridad de los trabajadores de J. Moran Distribuciones S.A. un relevante 80.7% de los trabajadores presentan estudios superiores, sea de carácter técnico o universitario; lo que de alguna manera favorece el desempeño laboral, sobre todo si han cursado carreras como economía, administración, marketing y negocios, etc. afines al trabajo que realizan.

Solo el 19.2% de trabajadores tiene estudios secundarios; cabe señalar que en ningún caso tienen estudios primarios; esto por cuanto en la convocatoria y selección de personal se considera como requisito que tengan estudios secundarios o superiores.

En líneas generales, se precisa que los trabajadores encuestados presentan altos niveles de escolaridad, lo que favorece su desempeño laboral en J. Moran Distribuciones S.A. y el contar con un personal con formación superior; constituye una potencialidad para la empresa.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

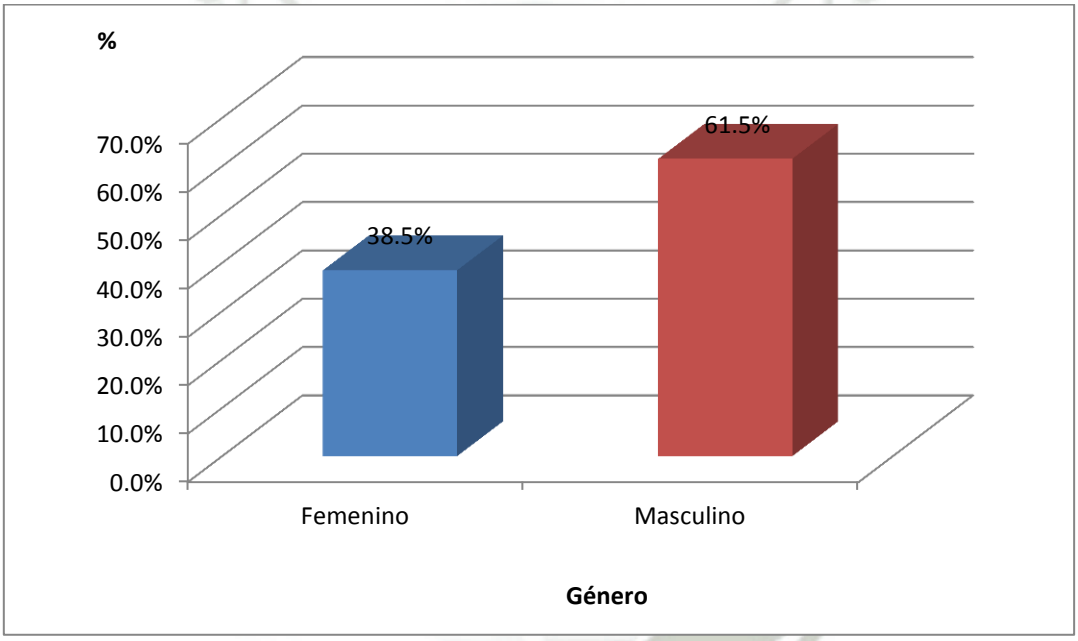
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 53
Cuál es su género

Género	Frecuencia	%
Femenino	30	38.5%
Masculino	48	61.5%
TOTAL	78	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 53
Cuál es su género



Fuente: Elaboración Propia

Los trabajadores de la empresa J. Moran Distribuciones S.A. Se distribuyen por sexo en 61.5% varones y 38.5% femenino; existiendo un ligera mayoría de varones respecto a las mujeres pero esto no es determinante ya que actualmente en el ámbito laboral tanto los varones como las mujeres tienen las misma oportunidades de trabajo y es conocido el hecho de que el desempeño laboral no está asociado a factores como el sexo.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

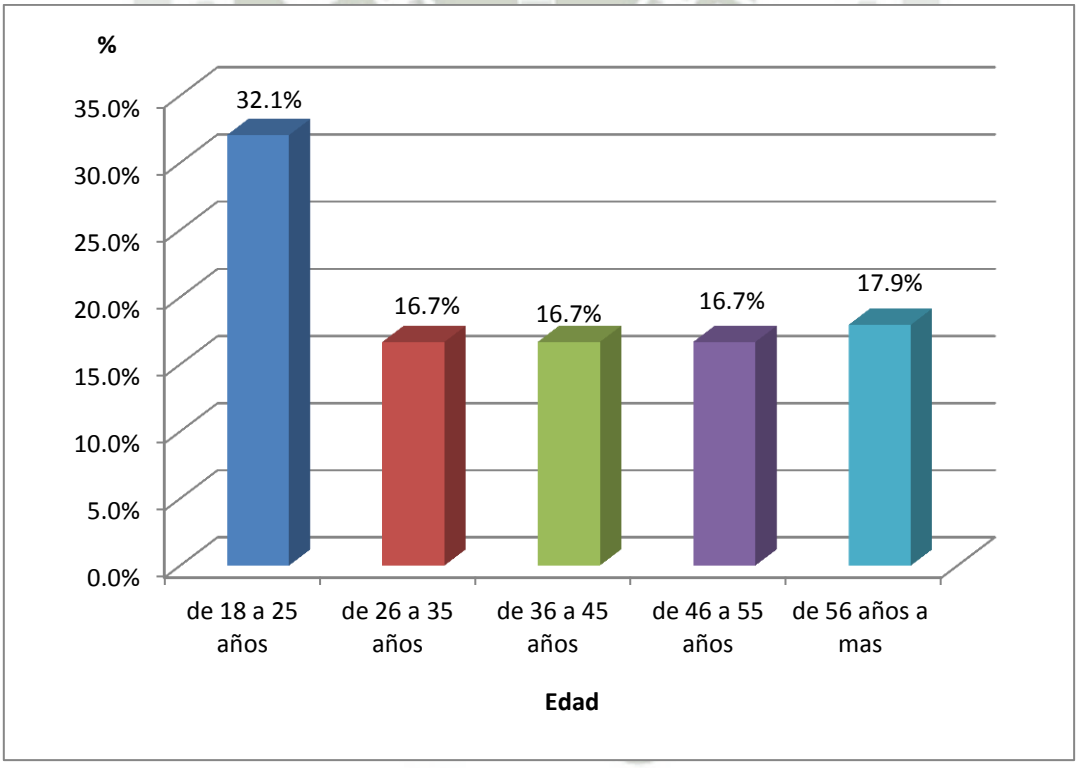
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO N° 54
Cuál es su edad

Edad	Frecuencia	%
de 18 a 25 años	25	32.1%
de 26 a 35 años	13	16.7%
de 36 a 45 años	13	16.7%
de 46 a 55 años	13	16.7%
de 56 años a mas	14	17.9%
TOTAL	78	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N°54
Cuál es su edad



Fuente: Elaboración Propia

La edad de los trabajadores de J. Morán Distribuciones S.A. oscilan entre 18 a 56 años a más; sin embargo predominan quienes tienen edades de 18 a 25 años en un 32.1%; por lo que se comprende que existe una población muy joven, constituyéndose en un potencial importante para la empresa; así también, se tiene que el 16.7% los trabajadores tienen entre 26 a 35 años; es

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

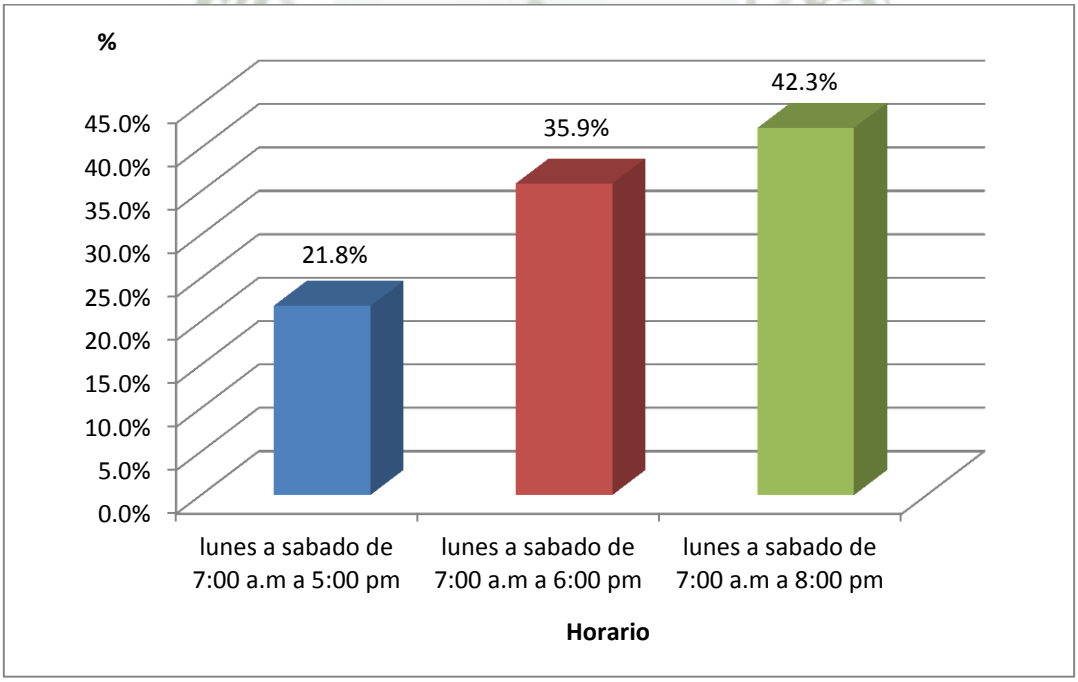
un personal joven que aporta gran potencial de trabajo a la empresa. En tanto el porcentaje de quienes tienen edades mayores de 46 a 55 años es de 16.7%, o de 56 años o más el 17.9%.

CUADRO N° 55
Cuál es su horario de trabajo

Horario	Frecuencia	%
lunes a sábado de 7:00 a.m a 5:00 pm	17	21.8%
lunes a sábado de 7:00 a.m a 6:00 pm	28	35.9%
lunes a sábado de 7:00 a.m a 8:00 pm	33	42.3%
TOTAL	78	100%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA N° 55
Cuál es su horario de trabajo



Fuente: Elaboración Propia

El horario de trabajo en el personal que labora en J. Moran Distribuciones S.A. es variado; pero en todos los casos laboran de lunes a sábado y con un horario corrido; si bien en todos los casos ingresan a las 7:00 am.;

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

presentan variación en el horario de salida; así la mayoría o el 42.3% labora entre las 7:00 am. hasta las 8:00 pm.; el 35.9% hasta las 6:00 pm., y el 21.8% hasta las 5:00 pm.

Si bien el horario es prolongado por cuanto en todos los casos sobrepasa la jornada laboral, estipulado dentro de su contrato de trabajo, esto es justificado por la empresa, ya que esta dice que el trabajador no necesariamente permanece en la oficina y esto incluye capacitaciones, reuniones, etc. pero se comprueba que en todos los casos el horario o jornada de trabajo es recargada, lo que puede estar produciendo algún nivel de insatisfacción en los trabajadores.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ANEXO N° 4

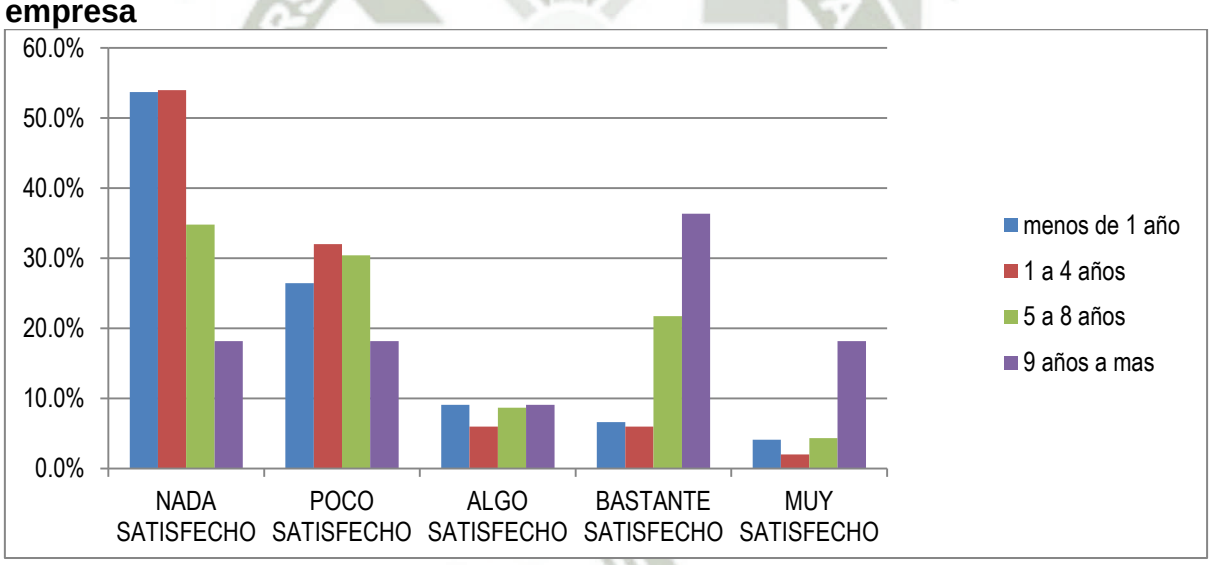
TABLAS CRUZADAS

CUADRO 1 Agrupación de Remuneración con tiempo que labora en la empresa.

Remuneración	Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa			
	menos de 1 año	1 a 4 años	5 a 8 años	9 años a mas
NADA SATISFECHO	53.7%	54.0%	34.8%	18.2%
POCO SATISFECHO	26.4%	32.0%	30.4%	18.2%
ALGO SATISFECHO	9.1%	6.0%	8.7%	9.1%
BASTANTE SATISFECHO	6.6%	6.0%	21.7%	36.4%
MUY SATISFECHO	4.1%	2.0%	4.3%	18.2%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICA 1 Agrupación de Remuneración con tiempo que labora en la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

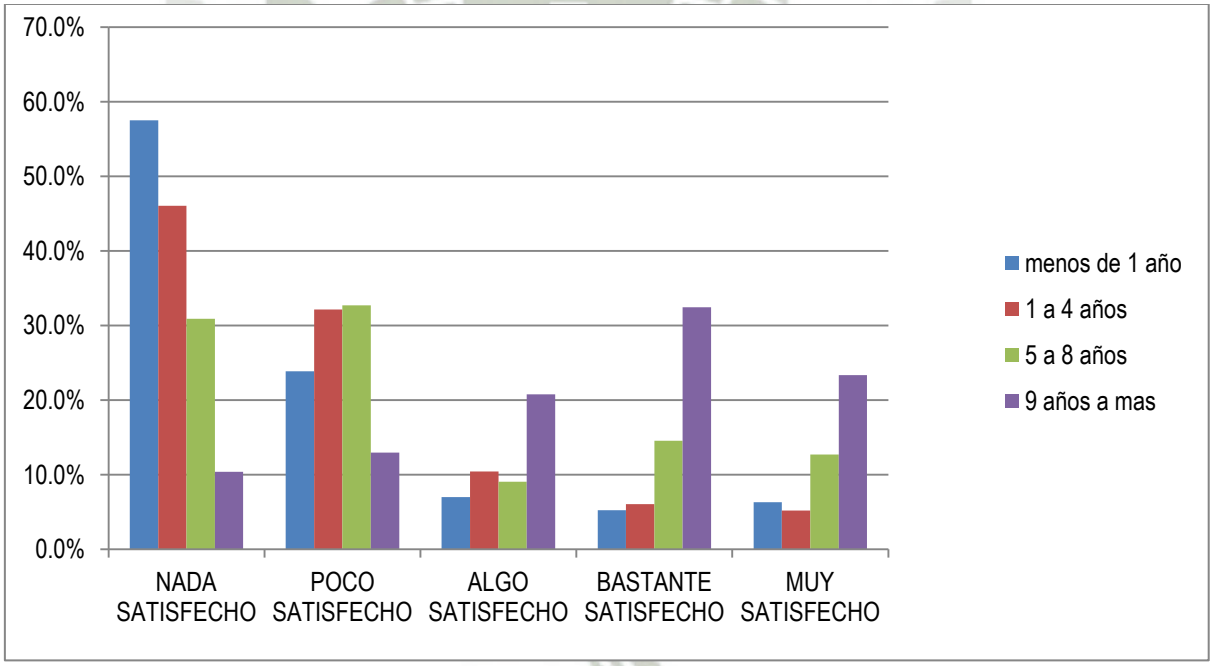
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CUADRO 2 Agrupación de Beneficio con el tiempo que labora en la empresa

Beneficio	Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa			
	menos de 1 año	1 a 4 años	5 a 8 años	9 años a mas
NADA SATISFECHO	57.5%	46.1%	30.9%	10.4%
POCO SATISFECHO	23.9%	32.2%	32.7%	13.0%
ALGO SATISFECHO	7.0%	10.4%	9.1%	20.8%
BASTANTE SATISFECHO	5.3%	6.1%	14.5%	32.5%
MUY SATISFECHO	6.3%	5.2%	12.7%	23.4%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICA 2 Agrupación de Beneficio con el tiempo que labora en la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

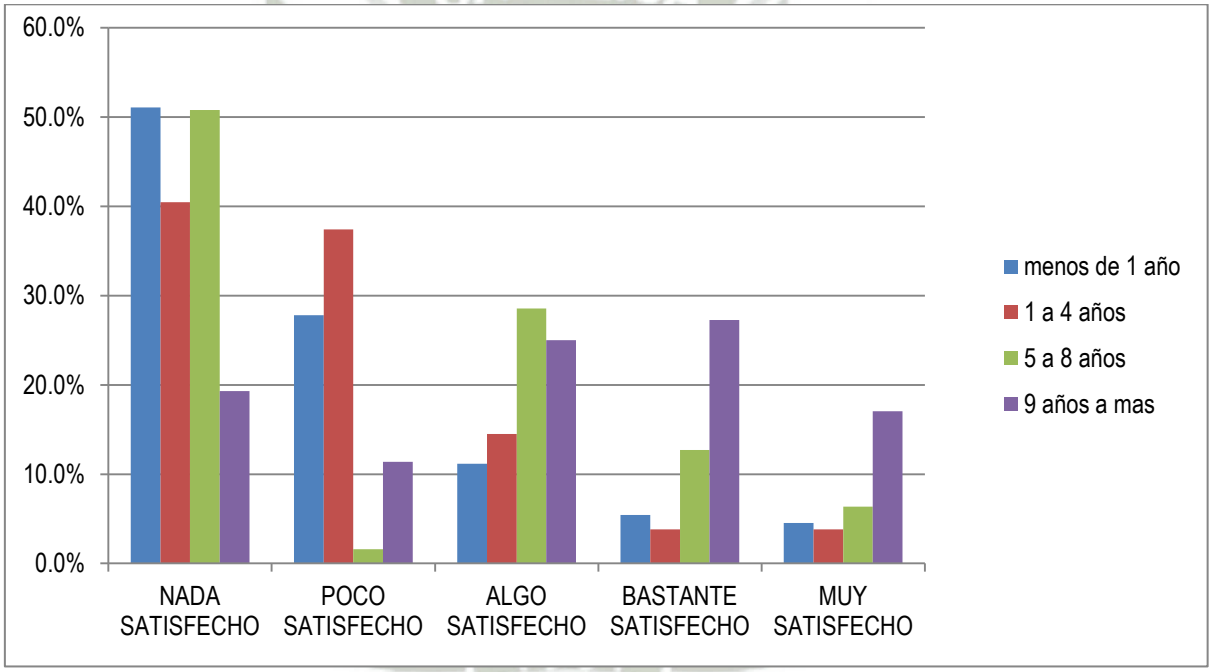
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

CUADRO 3 Agrupación de INCENTIVO CON TIEMPO QUE LABORA en la empresa

INCENTIVOS	Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa			
	menos de 1 año	1 a 4 años	5 a 8 años	9 años a mas
NADA SATISFECHO	51.1%	40.5%	50.8%	19.3%
POCO SATISFECHO	27.8%	37.4%	1.6%	11.4%
ALGO SATISFECHO	11.2%	14.5%	28.6%	25.0%
BASTANTE SATISFECHO	5.4%	3.8%	12.7%	27.3%
MUY SATISFECHO	4.5%	3.8%	6.3%	17.0%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICA 3 Agrupación de INCENTIVO CON TIEMPO QUE LABORA en la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

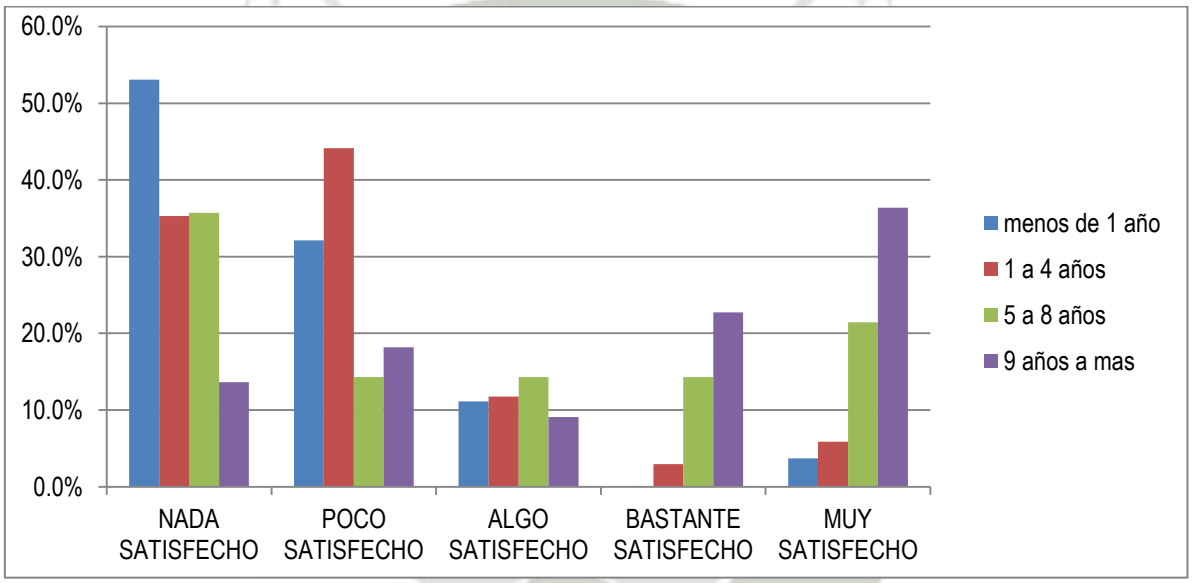
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 4 Agrupación de Reconocimiento con Tiempo que labora en la empresa

Reconocimiento	Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa			
	menos de 1 año	1 a 4 años	5 a 8 años	9 años a mas
NADA SATISFECHO	53.1%	35.3%	35.7%	13.6%
POCO SATISFECHO	32.1%	44.1%	14.3%	18.2%
ALGO SATISFECHO	11.1%	11.8%	14.3%	9.1%
BASTANTE SATISFECHO	0.0%	2.9%	14.3%	22.7%
MUY SATISFECHO	3.7%	5.9%	21.4%	36.4%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICA 4 Agrupación de Reconocimiento con Tiempo que labora en la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

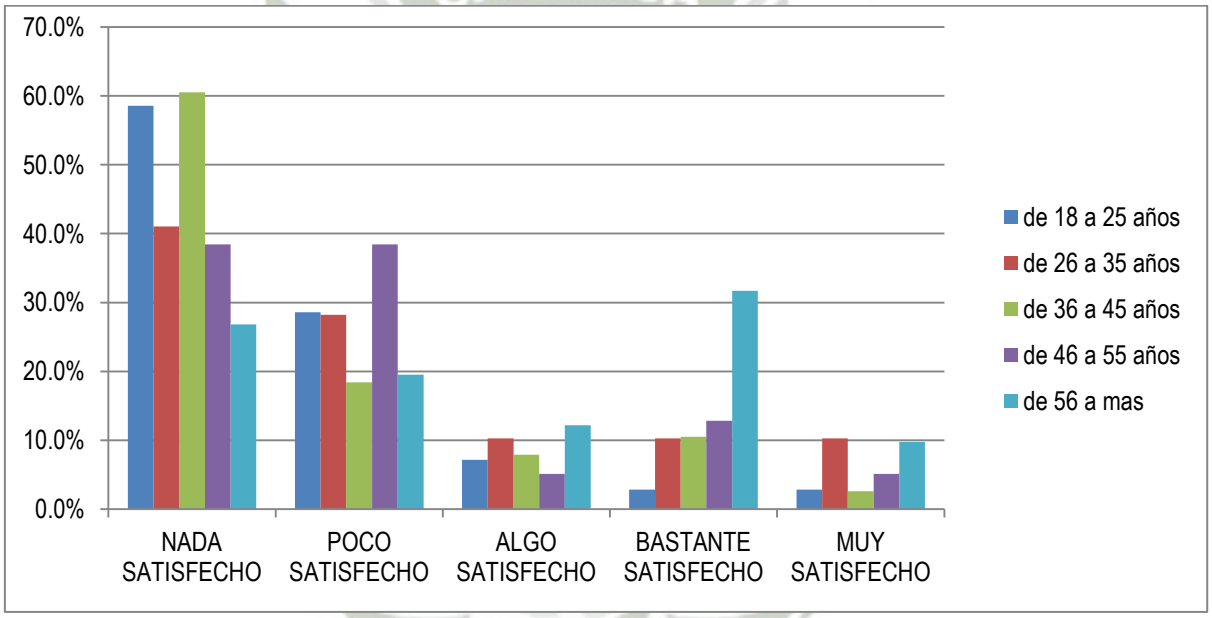
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 5 Agrupación de Remuneración con Edad de los trabajadores

Remuneración	Cuál es su edad				
	de 18 a 25 años	de 26 a 35 años	de 36 a 45 años	de 46 a 55 años	de 56 a mas
NADA SATISFECHO	58.6%	41.0%	60.5%	38.5%	26.8%
POCO SATISFECHO	28.6%	28.2%	18.4%	38.5%	19.5%
ALGO SATISFECHO	7.1%	10.3%	7.9%	5.1%	12.2%
BASTANTE SATISFECHO	2.9%	10.3%	10.5%	12.8%	31.7%
MUY SATISFECHO	2.9%	10.3%	2.6%	5.1%	9.8%

Fuente: Elaboración Propia

GRAFICO 5 Agrupación de Remuneración con edad de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia

CUADRO 6 Agrupación de Beneficio con edad de los trabajadores

Beneficio	Cuál es su edad				
	de 18 a 25 años	de 26 a 35 años	de 36 a 45 años	de 46 a 55 años	de 56 a mas
NADA SATISFECHO	59.0%	49.5%	50.5%	37.9%	20.6%
POCO SATISFECHO	25.9%	20.9%	28.6%	27.6%	21.6%
ALGO SATISFECHO	7.2%	12.1%	6.6%	11.5%	14.4%
BASTANTE SATISFECHO	4.2%	5.5%	8.8%	12.6%	24.7%
MUY SATISFECHO	3.6%	12.1%	5.5%	10.3%	18.6%

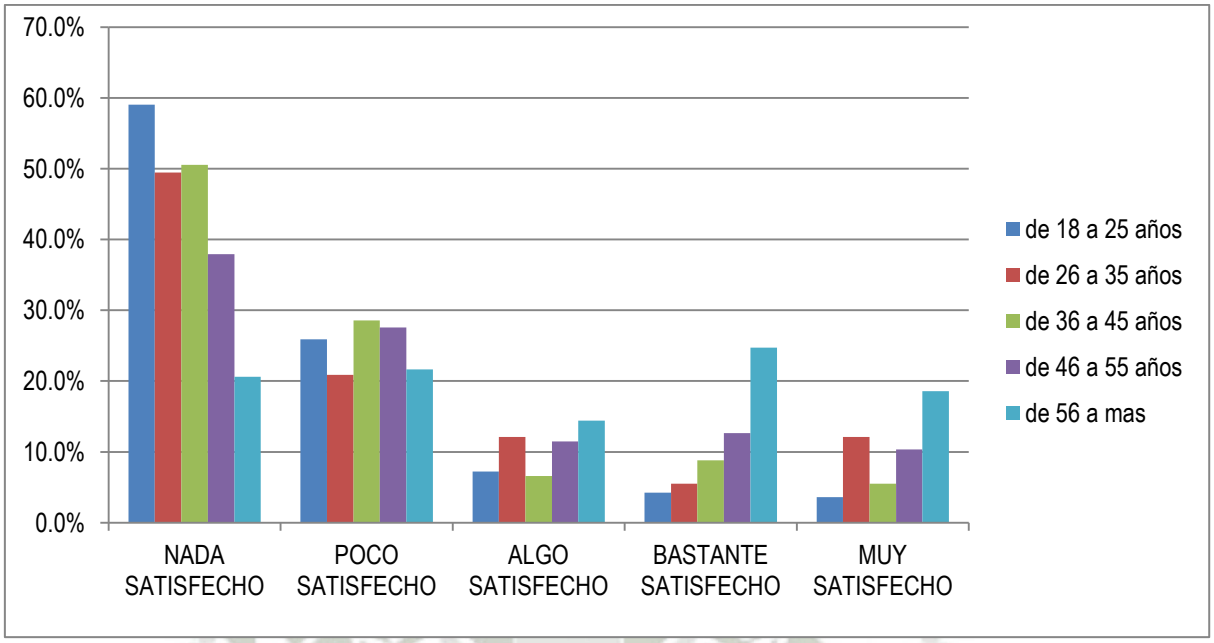
Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

GRAFICO 6 Agrupación de Beneficio con edad de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

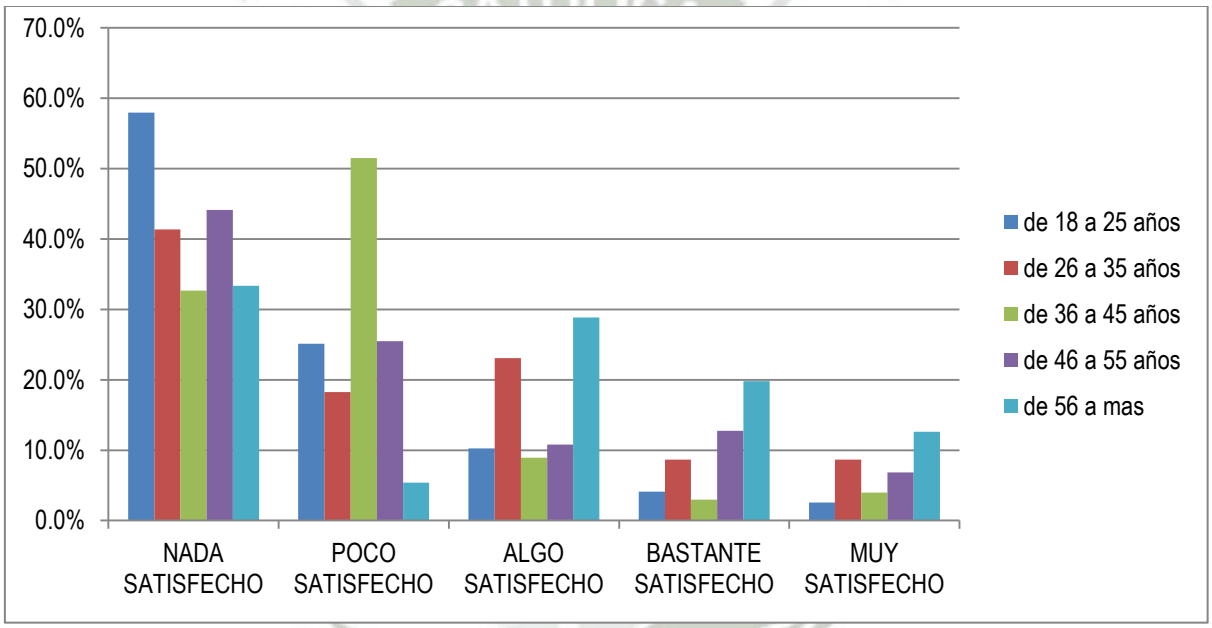
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CUADRO 7 Agrupación de Incentivo con edad de los trabajadores

Incentivo	Cuál es su edad				
	de 18 a 25 años	de 26 a 35 años	de 36 a 45 años	de 46 a 55 años	de 56 a mas
NADA SATISFECHO	57.9%	41.3%	32.7%	44.1%	33.3%
POCO SATISFECHO	25.1%	18.3%	51.5%	25.5%	5.4%
ALGO SATISFECHO	10.3%	23.1%	8.9%	10.8%	28.8%
BASTANTE SATISFECHO	4.1%	8.7%	3.0%	12.7%	19.8%
MUY SATISFECHO	2.6%	8.7%	4.0%	6.9%	12.6%

Fuente: Elaboración Propia

GRÁFICO 7 Agrupación de Incentivo con edad de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

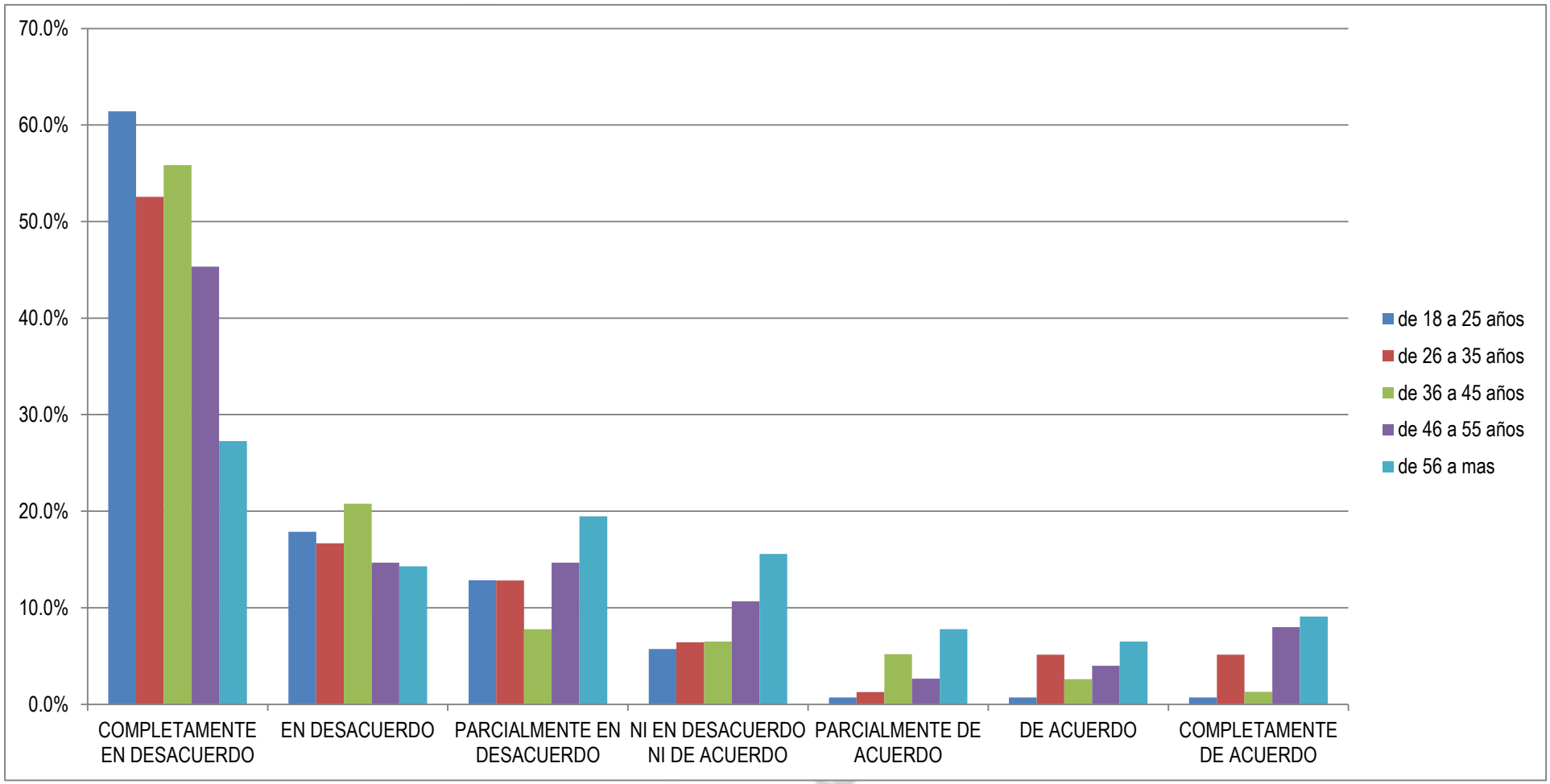
CUADRO 8 Agrupación de Motivación con Edad de los trabajadores

Motivación	Cuál es su edad				
	de 18 a 25 años	de 26 a 35 años	de 36 a 45 años	de 46 a 55 años	de 56 a mas
COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	61.4%	52.6%	55.8%	45.3%	27.3%
EN DESACUERDO	17.9%	16.7%	20.8%	14.7%	14.3%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	12.9%	12.8%	7.8%	14.7%	19.5%
NI EN DESACUERDO NI DE ACUERDO	5.7%	6.4%	6.5%	10.7%	15.6%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	0.7%	1.3%	5.2%	2.7%	7.8%
DE ACUERDO	0.7%	5.1%	2.6%	4.0%	6.5%
COMPLETAMENTE DE ACUERDO	0.7%	5.1%	1.3%	8.0%	9.1%

Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

GRAFICO 8 Agrupación de Motivación con Edad de los trabajadores



Fuente: Elaboración Propia

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

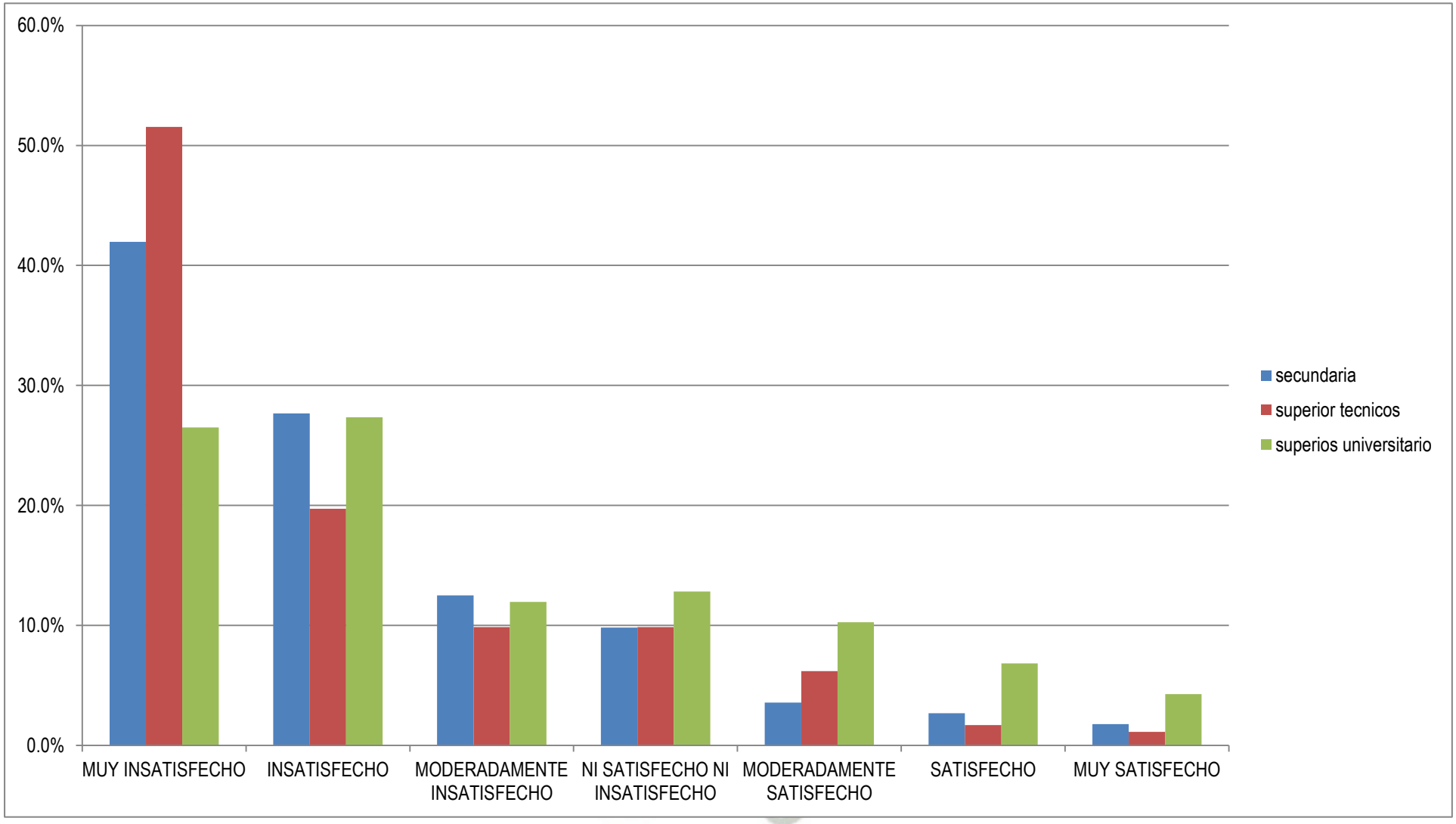
CUADRO 9 Agrupación ambiente laboral con nivel de instrucción

Ambiente Laboral	Qué nivel de estudios posee		
	secundaria	superior técnicos	superior universitario
MUY INSATISFECHO	42.0%	51.5%	26.5%
INSATISFECHO	27.7%	19.7%	27.4%
MODERADAMENTE INSATISFECHO	12.5%	9.9%	12.0%
NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	9.8%	9.9%	12.8%
MODERADAMENTE SATISFECHO	3.6%	6.2%	10.3%
SATISFECHO	2.7%	1.7%	6.8%
MUY SATISFECHO	1.8%	1.1%	4.3%

Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

GRAFICA 9 Agrupación ambiente laboral con nivel de instrucción



Fuente: Elaboración Propia

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

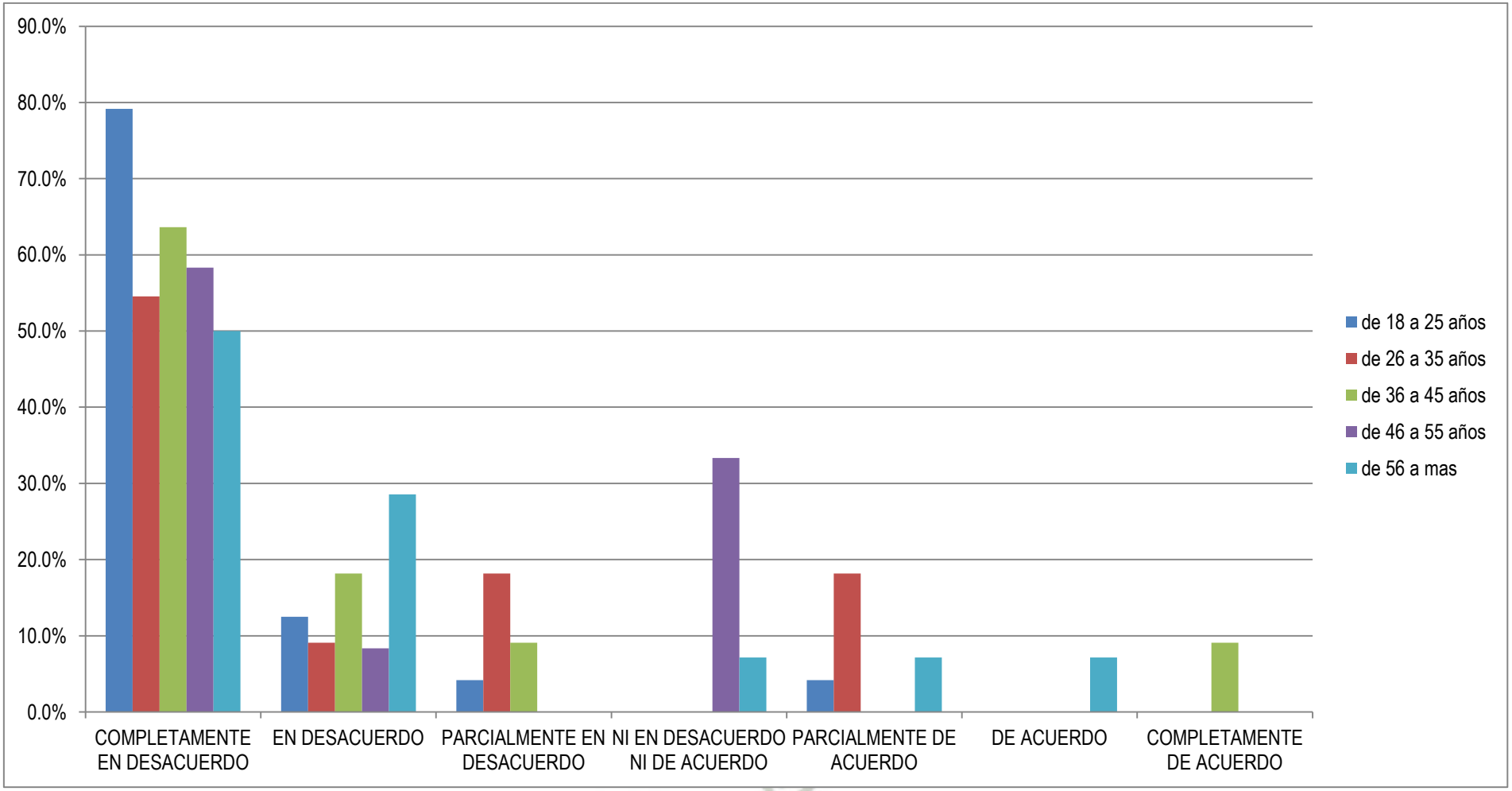
CUADRO 10 Permanencia laboral con edad de los trabajadores

Piensa seguir trabajando en la empresa o está buscando otro trabajo	Cuál es su edad				
	de 18 a 25 años	de 26 a 35 años	de 36 a 45 años	de 46 a 55 años	de 56 a mas
COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	79.2%	54.5%	63.6%	58.3%	50.0%
EN DESACUERDO	12.5%	9.1%	18.2%	8.3%	28.6%
PARCIALMENTE EN DESACUERDO	4.2%	18.2%	9.1%	0.0%	0.0%
NI EN DESACUERDO NI DE ACUERDO	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	7.1%
PARCIALMENTE DE ACUERDO	4.2%	18.2%	0.0%	0.0%	7.1%
DE ACUERDO	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	7.1%
COMPLETAMENTE DE ACUERDO	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%

Fuente: Elaboración Propia

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

GRAFICA 10 Permanencia labora con edad



Fuente: Elaboración Propia

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

ANEXO Nº 5

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

A través de la prueba estadística inferencial correlación de Pearson se ha realizado la comprobación de la hipótesis, respecto a la relación entre las variables: política de compensación con la motivación labora y con la satisfacción laboral; obteniéndose los resultados siguientes:

A. Correlaciones Generales

Satisfacción de la política de compensación con motivación

r = 0,831

Política de compensación con la satisfacción laboral

r = 0,814

Se aprecia con los resultados de las correlaciones que la política de compensación tiene un correlación directa y muy alta con la motivación, y con la satisfacción laboral, comprobándose de esta manera la hipótesis de investigación

B. Correlaciones por Indicadores

a. Indicadores de satisfacción con tiempo de servicio

*Satisfacción con la remuneración en relación con el tiempo que labora en la empresa: La menor satisfacción se produce en los vendedores que laboran entre 1 y 4 años (54%)

*Satisfacción con los beneficio en relación con el tiempo que labora en la empresa: La menor satisfacción se produce en los vendedores que laboran menos de 1 año (57.5%).

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

*Satisfacción con los incentivos en relación con el tiempo que labora en la empresa: La menor satisfacción se produce en los vendedores que laboran menos de 1 año (51.1%).

*Satisfacción con los reconocimientos en relación con el tiempo que labora en la empresa: La menor satisfacción se produce en los vendedores que laboran menos de 1 año (53.1%)

b. Satisfacción con edad

*Satisfacción con la remuneración en relación con la edad: La menor insatisfacción se produce en los vendedores que tienen una edad de 36 a 45 años (60.5%)

*Satisfacción con los beneficios en relación con la edad: La menor satisfacción se produce en los vendedores que tienen una edad de 18 a 25 años (59%)

*Satisfacción con los incentivos con la edad: La menor satisfacción se produce en los vendedores que tienen una edad de 18 a 25 años (57.9%)

c. Motivación con edad

Motivación con la edad: La menor motivación se produce en los vendedores que tienen una edad de 18 a 25 años (61.4%).

d. Ambiente laboral con nivel de instrucción

La menor satisfacción se produce en los vendedores que tienen un nivel de estudio superior técnico (51.5%).

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

e. Permanencia laboral con edad de los trabajadores

Los vendedores que tienen una edad de 18 a 25 años están buscando otro trabajo (79.2%)

PUNTAJES POR VARIABLES

N°	PUNTAJE POR SATISFACCIÓN POLÍTICA DE COMPENSACIÓN	PUNTAJE DE MOTIVACIÓN LABORAL	PUNTAJE DE SATISFACCIÓN LABORAL
1	28	19	16
2	35	39	69
3	34	33	34
4	35	18	33
5	23	15	21
6	41	58	39
7	34	25	31
8	41	24	37
9	21	15	19
10	36	38	32
11	30	41	26
12	32	21	29
13	20	16	18
14	42	32	38
15	18	14	17
16	40	23	40
17	31	23	29
18	51	62	47
19	40	32	37
20	41	34	35
21	21	18	17
22	50	38	48
23	42	40	40
24	35	28	33
25	25	18	21
26	49	36	41
27	32	29	30
28	64	70	61
29	27	21	22
30	24	14	20
31	36	24	31
32	16	10	14
33	92	68	88

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

34	34	29	31
35	36	21	30
36	45	33	43
37	59	41	55
38	47	30	41
39	52	38	47
40	48	30	42
41	18	12	16
42	61	44	56
43	22	18	19
44	48	34	43
45	18	12	12
46	69	42	53
47	72	66	66
48	54	34	44
49	25	15	21
50	89	58	73
51	20	18	17
52	56	37	50
53	56	37	16
54	16	15	12
55	39	23	31
56	59	39	52
57	36	22	36
58	27	21	20
59	79	52	71
60	35	27	30
61	62	38	52
62	22	15	22
63	24	18	20
64	53	37	18
65	32	21	29
66	18	18	14
67	80	64	72
68	24	18	17
69	50	36	18
70	72	41	34
71	33	22	29
72	59	18	23
73	31	22	19
74	23	16	23
75	87	65	44
76	20	12	18
77	71	21	34
78	25	16	21

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

CORRELACIÓN DE LA SATISFACIÓN CON LA POLITICA DE COMPENSACIÓN CON LA MOTIVACIÓN

N°	X	Y	XY	X^2	Y^2
1	28	19	532	784	361
2	35	39	1365	1225	1521
3	34	33	1122	1156	1089
4	35	18	630	1225	324
5	23	15	345	529	225
6	41	58	2378	1681	3364
7	34	25	850	1156	625
8	41	24	984	1681	576
9	21	15	315	441	225
10	36	38	1368	1296	1444
11	30	41	1230	900	1681
12	32	21	672	1024	441
13	20	16	320	400	256
14	42	32	1344	1764	1024
15	18	14	252	324	196
16	40	23	920	1600	529
17	31	23	713	961	529
18	51	62	3162	2601	3844
19	40	32	1280	1600	1024
20	41	34	1394	1681	1156
21	21	18	378	441	324
22	50	38	1900	2500	1444
23	42	40	1680	1764	1600
24	35	28	980	1225	784
25	25	18	450	625	324
26	49	36	1764	2401	1296
27	32	29	928	1024	841
28	64	70	4480	4096	4900
29	27	21	567	729	441
30	24	14	336	576	196
31	36	24	864	1296	576
32	16	10	160	256	100
33	92	68	6256	8464	4624
34	34	29	986	1156	841
35	36	21	756	1296	441
36	45	33	1485	2025	1089
37	59	41	2419	3481	1681
38	47	30	1410	2209	900
39	52	38	1976	2704	1444
40	48	30	1440	2304	900

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

41	18	12	216	324	144
42	61	44	2684	3721	1936
43	22	18	396	484	324
44	48	34	1632	2304	1156
45	18	12	216	324	144
46	69	42	2898	4761	1764
47	72	66	4752	5184	4356
48	54	34	1836	2916	1156
49	25	15	375	625	225
50	89	58	5162	7921	3364
51	20	18	360	400	324
52	56	37	2072	3136	1369
53	56	37	2072	3136	1369
54	16	15	240	256	225
55	39	23	897	1521	529
56	59	39	2301	3481	1521
57	36	22	792	1296	484
58	27	21	567	729	441
59	79	52	4108	6241	2704
60	35	27	945	1225	729
61	62	38	2356	3844	1444
62	22	15	330	484	225
63	24	18	432	576	324
64	53	37	1961	2809	1369
65	32	21	672	1024	441
66	18	18	324	324	324
67	80	64	5120	6400	4096
68	24	18	432	576	324
69	50	36	1800	2500	1296
70	72	41	2952	5184	1681
71	33	22	726	1089	484
72	59	18	1062	3481	324
73	31	22	682	961	484
74	23	16	368	529	256
75	87	65	5655	7569	4225
76	20	12	240	400	144
77	71	21	1491	5041	441
78	25	16	400	625	256
TOTAL	**3192**	**2342**	**113915**	**158002**	**87582**

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

$$r = \frac{(n)(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(n)\sum X^2 - (\sum X)^2][(n)\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = \frac{(78)(113915) - (3192)(2342)}{\sqrt{[(78)(158002) - (3192)^2][(78)(87582) - (2342)^2]}}$$

r = 0,831

CORRELACIÓN DE LA POLITICA DE COMPENSACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL

N°	X	Y	XY	X^2	Y^2
1	28	16	448	784	256
2	35	69	2415	1225	4761
3	34	34	1156	1156	1156
4	35	33	1155	1225	1089
5	23	21	483	529	441
6	41	39	1599	1681	1521
7	34	31	1054	1156	961
8	41	37	1517	1681	1369
9	21	19	399	441	361
10	36	32	1152	1296	1024
11	30	26	780	900	676
12	32	29	928	1024	841
13	20	18	360	400	324
14	42	38	1596	1764	1444
15	18	17	306	324	289
16	40	40	1600	1600	1600
17	31	29	899	961	841
18	51	47	2397	2601	2209
19	40	37	1480	1600	1369
20	41	35	1435	1681	1225
21	21	17	357	441	289
22	50	48	2400	2500	2304
23	42	40	1680	1764	1600
24	35	33	1155	1225	1089
25	25	21	525	625	441

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

26	49	41	2009	2401	1681
27	32	30	960	1024	900
28	64	61	3904	4096	3721
29	27	22	594	729	484
30	24	20	480	576	400
31	36	31	1116	1296	961
32	16	14	224	256	196
33	92	88	8096	8464	7744
34	34	31	1054	1156	961
35	36	30	1080	1296	900
36	45	43	1935	2025	1849
37	59	55	3245	3481	3025
38	47	41	1927	2209	1681
39	52	47	2444	2704	2209
40	48	42	2016	2304	1764
41	18	16	288	324	256
42	61	56	3416	3721	3136
43	22	19	418	484	361
44	48	43	2064	2304	1849
45	18	12	216	324	144
46	69	53	3657	4761	2809
47	72	66	4752	5184	4356
48	54	44	2376	2916	1936
49	25	21	525	625	441
50	89	73	6497	7921	5329
51	20	17	340	400	289
52	56	50	2800	3136	2500
53	56	16	896	3136	256
54	16	12	192	256	144
55	39	31	1209	1521	961
56	59	52	3068	3481	2704
57	36	36	1296	1296	1296
58	27	20	540	729	400
59	79	71	5609	6241	5041
60	35	30	1050	1225	900
61	62	52	3224	3844	2704
62	22	22	484	484	484
63	24	20	480	576	400
64	53	18	954	2809	324
65	32	29	928	1024	841
66	18	14	252	324	196
67	80	72	5760	6400	5184
68	24	17	408	576	289
69	50	18	900	2500	324

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

70	72	34	2448	5184	1156
71	33	29	957	1089	841
72	59	23	1357	3481	529
73	31	19	589	961	361
74	23	23	529	529	529
75	87	44	3828	7569	1936
76	20	18	360	400	324
77	71	34	2414	5041	1156
78	25	21	525	625	441
TOTAL	**3192**	**2647**	**127966**	**158002**	**111083**

$$r = \frac{(n)\,(\sum XY) - (\sum X)\,(\sum Y)}{\sqrt{\left[(n)\sum X^2 - (\sum X)^2\right]\left[(n)\sum Y^2 - (\sum Y)^2\right]}}$$

$$r = \frac{(78)\,(127966) - (3192)\,(2647)}{\sqrt{\left[(78)\,(158002) - (3192)^2\right]\left[(78)\,(111083) - (2647)^2\right]}}$$

r = 0,814

Finalmente encontramos correlación directa, positiva y alta con un índice de 0.831 entre la política de compensación laboral con la motivación laboral y con un índice de 8.14 entre la satisfacción de la política de compensación laboral con la motivación laboral, mostrando que existe influencia entre estas variables.

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

Para interpretar el coeficiente de correlación utilizamos la siguiente escala:

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a 0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE
TESIS UCSM

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE SANTA MARÍA

ANEXO N° 6

FOTOGRAFÍAS

Publicación autorizada con fines académicos e investigativos
En su investigación no olvide referenciar esta tesis

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Correlaciones

| | | ¿Esta satisfecho con la remuneración básica que percibe? | ¿Esta satisfecho con las comisiones que perciben por histórica de ventas promedio de su zona? | ¿Esta satisfecho con las comisiones que perciben por temporada? | ¿Esta satisfecho con el cumplimiento del pago de seguro social? | ¿Esta satisfecho con el cumplimiento del pago de CTS? | ¿Esta satisfecho con los feriados no laborados que brinda la empresa? | ¿Esta satisfecho con las vaciones anuales que brinda las empresa? | ¿Esta satisfecho con el cumplimiento del pago de las gratificaciones ? | ¿Esta satisfecho con el cumplimiento del pago de asignación familiar? | ¿Esta satisfecho con el cumplimiento del pago de lactancia? | ¿Esta satisfecho con el cumplimiento del pago de utilidades? | ¿Esta satisfecho con el pago de movilidad que brinda la empresa? | ¿Esta satisfecho con el pago de remuneración que brinda la empresa? | ¿Esta satisfecho con los valos de compra SODEXO? | ¿Esta satisfecho con las tarjetas de dinero? | ¿Esta satisfecho con los premios que brinda la empresa? | ¿Esta satisfecho con los premios que ofrece la empresa? | ¿Esta satisfecho con los aimuerzos o cenas que brinda la empresa? | ¿Esta satisfecho con el logro de objetivos con el cumplimiento que otorga la empresa al mejor vendedor o colaborador? | ¿Esta satisfecho con los tipos de premios que ofrece la empresa? | ¿Usted trabaja aún si no sale to que se le aportara? | ¿Usted trabaja aún si no sale bonificación que tomen en cuenta? | ¿Usted trabaja porque es un medio para realizar sus proyectos? | ¿Trabaja por el placer de adquirir conocimiento? | ¿Trabaja por el placer de controlar lo que hago? | ¿Trabaja porque el hacerlo le causa una sensación placentera? | ¿Trabaja para obtener lo que desea? | ¿Trabaja porque encuentra cosas interesantes que hacer? | ¿Trabaja porque le cólga a hacerlo? | ¿Trabaja porque las sensaciones agradables que tiene al realizarlo? | ¿Trabaja para obtener prestigio? | ¿Trabaja porque se siente mal si no lo hiciera? | ¿Trabaja porque le da gusto superarse? | ¿Trabaja aun si cree que hacerlo no vale la pena? | ¿Cómo se siente con las condiciones físicas del trabajo? | ¿Cómo se siente con la libertad de elegir su propio método de trabajo? | ¿Cómo se siente con el apoyo de sus compañeros de trabajo? | ¿Cómo se siente con el reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho? | ¿Cómo se siente con el superior inmediato? | ¿Cómo se siente con la responsabilidad que se le ha asignado? | ¿Cómo se siente respecto al salario que percibe? | ¿Cómo se siente con la posibilidad de utilizar sus habilidades? | ¿Cómo se siente con las relaciones entre dirección y trabajadores en la organización? | ¿Cómo se siente con las posibilidades de promoción? | ¿Cómo se siente con el trato con que la organización en administración? | ¿Cómo se siente con la atención que se presta a la seguencia que usted hace? | ¿Cómo se siente con su horario de trabajo? | ¿Cómo se siente con la variedad de tareas que realiza en su trabajo? | ¿Cómo se siente con la estabilidad en el empleo? | ¿Piensa seguir trabajando en la empresa si esta buscando otro trabajo? | ¿Cuál es el tiempo que usted labora en la empresa? | ¿Cuál es su sexo? | ¿Cuál es su horario de trabajo? | ¿Qué nivel de estudios posee? | ¿Cuál es su cargo? |
|---|---|---

REPOSITORIO DE TESIS UCSM

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

| | | |