



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PLAN DE INCENTIVOS Y MOTIVACION LABORAL EN  
LOS ASESORES DE NEGOCIOS DE “MI BANCO” BANCO  
DE LA MICROEMPRESA S.A. AGENCIA VIRÚ -2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autores:**

Br. Arteaga Aranda Dalila Edith

Br. Cortez Fernández William Eduardo

**Asesora:**

M.A. Julia Sagastegui Cruz

**Trujillo – Perú**

**2017**

### **APROBACION DE LA TESIS**

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, APRUEBAN la tesis desarrollada por los bachilleres: Arteaga Aranda Dalila Edith y Cortéz Fernández William Eduardo, denominada: "PLAN DE INCENTIVOS Y MOTIVACION LABORAL EN LOS ASESORES DE NEGOCIOS DE "MI BANCO" BANCO DE LA MICROEMPRESA AGENCIA VIRÚ -2016"

---

ASESORA

---

JURADO  
PRESIDENTE

---

JURADO

---

JURADO

## **DEDICATORIA**

A Dios, gran arquitecto del universo, quien orienta y guía  
nuestros pasos.

A mis padres, que siempre confiaron en mí y me  
inculcaron valores.

A mi esposa e hijos, quienes son el motor de mi vida, a  
quienes les digo gracias por su paciencia.

**William Eduardo**

A Dios, ser supremo y hacedor de todas las cosas, por  
permitirme continuar mis estudios, que han ayudado a  
mi superación personal.

A mis padres que ofrecieron su vida y sacrificios por  
nosotros sus hijos, orientándonos para caminar por la  
senda correcta.

A mis hermanos por su apoyo y porque siempre  
confiaron en mí.

**Dalila Edith**

## **AGRADECIMIENTO**

Con la mayor gratitud a nuestros familiares, por los esfuerzos realizados para lograr terminar nuestra carrera profesional siendo para nosotros la mejor herencia.

A nuestros profesores de la carrera de Administración, por su apoyo y ánimo, para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

## **LOS AUTORES**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACION DE LA TESIS.....	02
DEDICATORIA.....	03
AGRADECIMIENTO.....	04
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	05
ÍNDICE DE TABLAS.....	07
ÍNDICE DE FIGURAS.....	09
RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	11
CAPÍTULO 1 INTRODUCCION.....	12
1.1.    Realidad Problemática.....	12
1.2.    Formulación del problema.....	15
1.3.    Justificación.....	15
1.4.    Limitaciones.....	15
1.5.    Objetivos.....	16
1.5.1.    Objetivo General.....	16
1.5.2.    Objetivos específicos.....	16
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO.....	17
<b>2.1.</b> Antecedentes.....	17
<b>2.2.</b> Bases teóricas.....	21
<b>2.3.</b> Hipótesis.....	41

CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA.....	42
3.1. Operacionalización de variables.....	42
3.2. Diseño de investigación.....	44
CAPÍTULO 4 RESULTADOS.....	48
CAPÍTULO 5 DISCUSIÓN.....	60
CONCLUSIONES.....	61
REFERENCIAS.....	62
ANEXOS.....	66

## INDICE DE TABLAS

TABLA N°1: Evaluación de los incentivos laborales entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	48
TABLA N°2: Evaluación de los incentivos entre los trabajadores de la oficina Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	49
TABLA N°3: Evaluación de los incentivos económicos entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	50
TABLA N°4: Evaluación de los incentivos educativos entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	51
TABLA N°5: Evaluación de los incentivos laborales entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	52
TABLA N°6: Evaluación de la motivación laboral entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	53
TABLA N°7: Evaluación de la motivación laboral entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	54

TABLA N°8: Evaluación de la motivación por logro entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....55

TABLA N°9: Evaluación de la motivación por competencia entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....56

TABLA N°10: Evaluación de la motivación por autorrealización entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....57

TABLA N° 11: Estadísticos de la evaluación de la variable incentivos laborales entre trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú...58

TABLA N° 12: Estadísticos de la evaluación de la variable motivación laboral entre trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú...58

TABLA N° 13: Correlación de las variables según el índice de Pearson.....59



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICA N°1: Evaluación de los incentivos laborales entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	49
GRÁFICA N°2: Evaluación de los incentivos económicos entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	50
GRÁFICA N°3: Evaluación de los incentivos educativos entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	51
GRÁFICA N°4: Evaluación de los incentivos laborales entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	52
GRÁFICA N°5: Evaluación de la motivación laboral entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	53
GRÁFICA N°6: Evaluación de la motivación laboral entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	54
GRÁFICA N°7: Evaluación de la motivación por competencia entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	55
GRÁFICA N°8: Evaluación de la motivación por autorrealización entre los trabajadores de la oficina de Mí Banco S.A – Banco de la Microempresa – Virú.....	56

## RESUMEN

A toda empresa le interesa obtener el mayor esfuerzo de sus colaboradores para que estos realicen un mejor desempeño laboral, esto equivale a decir que los colaboradores serán más productivos si su motivación es mayor. El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, pero para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan algunas características como beneficiar tanto al trabajador como a la empresa, así mismo deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores. Los incentivos enfocan los esfuerzos de los colaboradores en metas específicas de desempeño, proporcionando una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización.

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación laboral en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016, así mismo la hipótesis fue que entre el plan de incentivos y la motivación laboral existe relación directa y significativa en los trabajadores de la agencia "Mi Banco" -2016. Se aplicó un diseño correlacional a fin de encontrar la relación entre las variables para lo cual se usó el coeficiente de Pearson, se trabajó con una muestra de 27 colaboradores.

Los resultados muestran que el 55.5% de los colaboradores opina que los incentivos son buenos, el 37.0% opina que los incentivos son regulares y el 7.4% opina que los incentivos son deficientes, en cuanto a la motivación el 18.5% de los colaboradores presenta un nivel de motivación muy buena, el 22.2% muestra motivación a nivel buena, así mismo el 29.6% muestra motivación regular. Al correlacionar las variables, encontramos que entre los incentivos laborales y la motivación laboral, según el coeficiente de Pearson, existe una correlación positiva,  $r= 0.794$  lo que significa que a mejor incentivos laborales, la motivación laboral mejora.

## ABSTRACT

Every company is interested in obtaining the greatest effort from its employees so that they perform a better job performance, this is equivalent to saying that employees will be more productive if their motivation is greater. The objective that the companies intend to obtain with the application of the incentive plans is to improve the level of performance of the employees, but for this to be carried out it is necessary that the plans have some characteristics such as to benefit both the worker and the employee. Must be explicit and easy to understand for workers. Incentives focus the efforts of employees on specific performance goals, providing a true motivation that produces significant benefits for the employee and the organization.

The objective of the present investigation was to determine the relationship that exists between the incentive plan and the labor motivation in the business advisors of "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016, likewise the hypothesis was that between the plan of Incentives and labor motivation there is a direct and significant relationship in the workers of the agency "Mi Banco" -2016. A correlation design was applied to find the relationship between the variables for which the Pearson coefficient was used, and a sample of 32 collaborators was used.

The results show that 55.5% of the collaborators believe that the incentives are good, 37.0% think that the incentives are regular and that 7.4% think that the incentives are deficient. In terms of motivation, 18.5% Very good motivation level, 22.2% shows good motivation, and 29.6% show regular motivation. When correlating the variables, we find that between labor incentives and labor motivation, according to the Pearson coefficient, there is a positive correlation,  $r = 0.794$  which means that to better work incentives, the labor motivation improves.

## CAPÍTULO 1

### INTRODUCCION

#### 1.1. Realidad Problemática:

El recurso humano es uno de los elementos más trascendentes en la gestión empresarial, y su nivel de motivación se relaciona directamente con su desempeño. Lograr incentivar al trabajador en circunstancias en que el entorno político social, cultural y económico juega un rol contrario a estos intereses es una difícil tarea en nuestro medio tal como señalan los distintos informes de investigación del sector financiero. En el año 2009 en una Agencia del Banco de Crédito del Perú, (Angamos Este 785 Miraflores) motivados por los logros obtenidos que sobrepasaron las metas fijadas, se estableció un programa de incentivos que se hizo extensivo a todas las 84 oficinas que el Banco de Crédito tiene en Lima, dicho programa comprendía dos aspectos que consideraban fundamentales según recomendación de la Oficina de Recursos Humanos, atendieron con el programa incentivos económicos y laborales, los incentivos económicos fueron premios pecuniarios por logro de metas propuestas y los incentivos laborales fueron mejores condiciones de trabajo, los efectos de esta medida adoptada fueron inmediatos, las operaciones de colocaciones de crédito y recuperaciones subieron en 18.5%.

Existe el análisis de que el Bancoazteca que mantiene relación con la empresa Tiendas Electra, aplicaron un plan de incentivos que consistió en otorgar premios a los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo, donde según su producción mensual era elegido "El Colaborador del Mes" el cual recibía diversos artefactos, los cual tuvo gran éxito inicial por cuanto la motivación al personal hizo que se esfuercen y logren las metas previstas, pero por mala decisión administrativa se disminuyó la calidad de los premios, disminuyendo también la motivación del personal, el cual hasta la actualidad ya fue clausurado.

Lo interesante de los ejemplos anteriores es que por fuerte competitividad de la globalización obliga a las entidades financieras locales y foráneas, a realizar programas de incentivos a sus trabajadores para posicionarse más eficazmente en el mercado. No obstante, no sabemos a ciencia cierta cuál es el éxito de toda esta competencia ni sus logros con certeza, lo que nos lleva a formularnos estas inquietudes hacia la necesidad de saber cuáles son las estrategias de incentivos aplicadas más exitosas.

El colaborador del banco es sensible a actuar de acuerdo a sus motivaciones, sus necesidades, impulsos y deseos de manera consciente e inconsciente. Existen dos tipos de motivaciones, la primera es la motivación intrínseca que se refiere al impulso a actuar y es generado por los procesos mentales de cada individuo, la segunda es la motivación extrínseca que se define como un estímulo provocado externamente con el fin de lograr una meta. Es por ello que las organizaciones buscan generar un tipo de comportamiento en las personas con la finalidad de que el trabajador se sienta motivado a realizar la consecución de los objetivos de la empresa, razón por la cual la empresa utiliza mecanismos como lo son los incentivos.

Por su parte Dessler (2013) dice que los incentivos utilizados como recompensas otorgadas a los trabajadores cuya producción supera un nivel predeterminado. Se utilizan como un programa de mejoramiento de la calidad y de la formación del compromiso del empleado esto con el motivo global de tratar a los trabajadores como socios estimulándolos a pensar en el negocio como sus propias metas. Por tal motivo los incentivos ayudan a motivar al trabajador y se utilizan para gratificar el esfuerzo realizado por el empleado. Los incentivos pueden ser pagos de sueldos y salarios, premios, beneficios sociales, oportunidad de progreso, estabilidad en el cargo, reconocimientos públicos y formación profesional. Para Mondy y Noé (1998) Afirman que los planes de incentivos consisten en el conjunto de instrumentos que permiten operar lo relacionado con la recompensa, cuyo propósito primordial consiste en mejorar la productividad del empleado a fin de obtener una ventaja competitiva. Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra. Un incentivo motiva o anima a un individuo a hacer algo, Los planes de incentivos son campañas sistemáticas dirigidas a personas que están vinculadas a las empresas. Los planes de incentivos dependen de cada institución y abarca los aspectos financieros y no financieros, directos e indirectos de la remuneración, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia a la empresa.

Pese a que Mi Banco, El Banco de la pequeña empresa, oficina Chao, es percibido como moderno y de gran proyección; sin embargo también tiene sus problemas como cualquier otra entidad, donde los escasos incentivos laborales generan desmotivación entre los trabajadores

y muy especialmente entre los asesores de negocios, donde la competencia por los clientes es muy fuerte, a veces alcanza puntos críticos, ocasionando conflictos entre el personal, lo que hace que se desarrollen subgrupos, todos estos elementos son desmotivantes del personal.

Por otro lado la creencia que el banco no hace nada en favor de los clientes si no genera utilidades para la empresa hace que los clientes y hasta la comunidad tenga una mala impresión de los trabajadores bancarios y si a esto se le acompaña la falta de motivación de este personal para tratar agradablemente a los usuarios, la situación se complica. Los trabajadores son los que dan la cara a los clientes, por tanto la falta de motivación es un elemento fundamental para el trato adecuado y la impresión que se pueda llevar las personas de la entidad, si un trabajador falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el banco será deficiente.

Existe la necesidad que Mi Banco deba reparar que un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos. Los empleados propios son "el primer cliente" del banco, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing. El Banco debe tener en cuenta que el juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente. Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro del banco para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, califican, si es bueno o es deficiente.

En la empresa Mi Banco deben considerar que siempre se puede mejorar el servicio y quien debe hacerlo es el trabajador, donde los planes de incentivo deben asegurar un trabajador motivado, que rendirá mejor que aquel trabajador que no lo está. Por lo cual en esta investigación nos orientamos encontrar la relación entre los planes de incentivos y la motivación laboral.

## 1.2. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre el plan de incentivos y la motivación laboral en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016"?

## 1.3. Justificación

La presente investigación se justifica teóricamente porque permitirá conocer la relación existente entre el Plan de Incentivos y la Motivación laboral de los trabajadores de la agencia "Mi Banco", esto es de mucha importancia ya que se podrá determinar el nivel de influencia del plan en la motivación y finalmente en la productividad de los colaboradores y en el crecimiento de la organización. Así mismo se justifica en la práctica porque permitirá mostrar el nivel de cumplimiento de las funciones que desempeñan los diferentes agentes a cargo de los recursos humanos. Serán expuestos en cuadros que resumen las condiciones y las políticas de incentivos que se aplican, sus efectos y luego, se realiza un análisis de acuerdo a los datos que se obtengan para la toma de decisiones.

La justificación académica se presenta cuando el desarrollo de la investigación permitió identificar las características y efectos del plan de Incentivos y la Motivación de los empleados de la agencia Mi Banco, lo cual sirve como referencia para que empresas del sector y afines puedan desarrollar sistemas de compensación adecuados y oportunos que permitan un mayor crecimiento organizacional, un buen clima laboral y la satisfacción de su recurso humano, lo cual es factor determinante para que la organización pueda surgir en un mercado cada vez más competitivo. También se justifica valorativamente porque la aplicación del plan permitirá fidelizar el compromiso con la empresa y aumentar el nivel de satisfacción en relación al desarrollo de sus funciones elevando el nivel de rentabilidad de la empresa.

## 1.4. Limitaciones

Las limitaciones para la realización de esta investigación se presentan en diferentes aspectos:

- **Limitaciones espaciales:** La investigación se llevara a cabo en una agencia de "Mi Banco", esa es su realidad espacial

- **Limitaciones Teóricas:** Esta dado porque se tomaran en cuenta los antecedentes y referencias bibliográficas, así mismo existen limitaciones bibliográficas que serán superadas con la visita a bibliotecas de otras universidades de la ciudad de Trujillo.
- **De Tiempo:** Por cumplir con funciones laborales, los integrantes del grupo investigador realizamos reuniones de coordinación efectivas, que nos permitan cumplir con la investigación.

## 1.5. Objetivos

### 1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación laboral en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú - 2016

### 1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar las características del plan de incentivos a los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016"
- Evaluar el nivel de motivación laboral en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".
- Señalar la relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación por logro en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".
- Establecer la relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación por competencia en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".
- Determinar el nivel de relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación por autorrealización en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".



## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

##### Antecedentes Internacionales

Leone, M y Martínez, D (2009), *Diseño de Estrategias para Reforzar la Motivación y el Liderazgo en el personal del departamento de ventas de la distribuidora Fábrica de Papel Maracay – Holanda*. Tesis presentada ante la Universidad Nueva Esparta, como requisito para optar al título de Administración de Empresas. En la referida investigación, se utilizó un formato metodológico de investigación de campo para obtener la información relacionada con las estrategias organizacionales, orientadas hacia la motivación de los empleados, y posteriormente, con fundamento en los datos obtenidos a través de distintos instrumentos como encuestas, cuestionarios y entrevistas. En este sentido, uno de los principales aportes de la referida investigación, estuvo en la estrategia por la cual optaron los investigadores, y la manera en que utilizaron la información obtenida de la realidad para inferir determinadas conclusiones y recomendaciones y diseño de las estrategias para reforzar la motivación y el liderazgo.

Guzmán L. y Olave L. (2014) *Análisis de la motivación, incentivos y desempeño en dos empresas chilenas, tesis presentada en la Universidad de Chile*, presentada para obtener el Título de Ingeniero Comercial. Esta investigación tuvo como propósito mostrar el efecto de los incentivos en la motivación y desempeño de los trabajadores de dos empresas chilenas, se realiza un análisis de acuerdo a los datos que obtuvimos. Nuestro objetivo es hacer una comparación clara de las semejanzas y diferencias que existen dentro de las empresas, tanto genéricas como en la forma de llevar a cabo su estrategia, que influyen en las funciones que cumple cada trabajador. Concluyó que las múltiples formas de incentivos que existen para poder canalizar las motivaciones, se transforman en mejores desempeños haciendo que los trabajadores puedan entregar el máximo de su productividad.

Ramírez, R., Abreu J y Badii M. (2010) presentaron la tesis: *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de*

tubería de acero. En esta investigación se plantea como objetivo general de la investigación, determinar si la motivación laboral es factor fundamental para el logro de los objetivos de la organización, enfocado a una empresa manufacturera de tubería de acero. Se determinaron los factores que motivan al recurso humano a desempeñar su trabajo con calidad, así como la relación que guarda la motivación laboral con la productividad y la satisfacción de cada persona, concluyendo en la empresa manufacturera de tubería de acero, con base en las hipótesis planteadas, los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación del recurso humano (85.5%), así mismo el personal encuestado considera que existen otras fuentes de motivación, entre las cuales mencionaron: la estabilidad en el empleo, el reconocimiento por la labor desempeñada, y las posibilidades de promoción.

### **Antecedentes Nacionales**

García, O. (2012) *Implementación de un sistema de compensación como medio de motivación para alcanzar mayores niveles de ventas en el personal de la empresa Distribuidora Universal SAC* – Lima. Tesis presentada en la universidad Mayor de San Marcos para obtener el grado de magister en Administración, concluye que Un sistema de compensación basado en incentivos económicos a los vendedores, será un factor primordial para que la empresa pueda tener un crecimiento de sus ventas y con esto aumentar también los niveles de rentabilidad, la implementación de un sistema de compensaciones genera beneficios a los empleados que cumplen metas aumentando la retribución económica lo cual finalmente también será beneficios para la empresa.

González A. (2013) *Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz*, Tesis presentada en la Universidad San Martín de Porras, para obtener el Título de Licenciado en Administración. El objetivo fue identificar la relación entre la gestión del desempeño y la motivación de los trabajadores del área de mantenimiento y servicios de la empresa del sector automotriz. Se empleó un diseño de tipo descriptivo correlacional, para la recolección de datos se utilizó la observación estructurada y las encuestas con escalas estandarizadas, las cuales permitieron conocer el comportamiento de los trabajadores y supervisores, así como las percepciones que tiene el personal de las secciones de servicio automotriz, planchado y pintura sobre sus respectivos supervisores. Para el análisis de datos se emplearon indicadores de correlación, cuyos resultados son mostrados mediante un

diagrama de dispersión para establecer la relación de la gestión del desempeño y la motivación. Se concluyó que existe relación entre la gestión del desempeño y la motivación, lo que permite concluir que la gestión del desempeño de la empresa evaluada es ineficiente, que los niveles de motivación de los trabajadores son en su mayoría negativos.

Sornoza O.(2014) Presento la tesis: *El sistema de incentivos como herramienta para el mejoramiento de la productividad empresarial en la Empresa Constructora Castillo-Delgado y Asociados de Lima-2014.* Tesis presentada en la Universidad San Martín de Porres con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Administración, donde se plantea que el interés en la reducción de costos, en la reestructuración de métodos de trabajo y en fomentar el desempeño, conduce de manera lógica a vincular el pago con el desempeño. Pero también hacia los programas de mejoramiento de la calidad y de formación del compromiso del empleado, lo que está haciendo renacer los planes de incentivos y de pago por desempeños superiores. Se concluyó que un plan de incentivos necesita ser profundamente meditado, matemáticamente bien estructurado y honestamente bien administrado.

### **Antecedentes Regionales**

Gálvez P. Sandra (2009) "*Incentivos laborales de los estudiantes de Ciencias Económicas en el sector financiero 2009*". Trujillo – Perú. tesis presentada en la universidad nacional de Trujillo para obtener el grado licenciatura en administración, donde se utilizó una investigación de tipo correlacional con una muestra de 33 trabajadores a quienes se aplicó una encuesta de los incentivos laborales, concluyendo que, Ciencias Económicas perciben como un espacio de realización profesional muy importante el hecho de laborar en entidades del sector financiero, atribuyendo tal categoría con mayor énfasis a los bancos comerciales (49%) seguidos de los bancos de Reserva y de la Nación (30%) y quedando en última instancia las Cajas Municipales y Rurales (24%), lo cual evidencia que el espacio laboral del sector financiero es, naturalmente muy atractivo para los estudiantes de ciencias económicas por los incentivos extra financieros y no financieros que estas otorgan y por tanto este es un fuerte incentivo laboral.

Rodríguez, G. (2009) "*Influencia de la motivación en el aumento de la eficiencia en los trabajadores de la empresa Telefónica Oficina Trujillo*". Trujillo – Perú. Tesis presentada en la

universidad nacional de Trujillo para obtener el grado de licenciado en administración, donde se utilizó la investigación de tipo correlacional con una muestra de 28 trabajadores de la empresa de las oficinas de telefónica, a quienes se le aplicó un encuesta para saber la satisfacción de los trabajadores de dicha empresa, donde concluye que: La motivación de los trabajadores de la empresa Telefónica del Perú oficina Trujillo, es importante porque mediante ésta se logrará alcanzar una mayor eficiencia medida por el cumplimiento de metas de atención así como de ventas de productos que deben ser realizados por los trabajadores que se encargan de la atención al cliente, Con técnicas de motivación relacionada con bonos de productividad de alcanzar un mejor rendimiento en los trabajadores.

Alvitez S. Y Ramírez C. (2013) presentaron su tesis "*Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer, Trujillo – 2013*" Tesis presentada en la Universidad Antenor Orrego de Trujillo para obtener el título de Licenciado en Administración. La investigación tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre la motivación de los empleados y el programa de compensación e incentivos del Grupo Almer; se utilizaron como técnicas y herramientas para recolectar la información entrevistas a los trabajadores de cada nivel. Los resultados obtenidos muestran que existe insatisfacción con el programa de compensación e incentivos y ello influye directamente en el nivel de motivación de los trabajadores. El nivel de motivación tiene relación directa con el nivel de sueldo que percibe el empleado. Analizada la información obtenida se concluye que existe una relación directa e influyente entre el Programa de Compensación e Incentivos y la Motivación de los Trabajadores.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Mi Banco:

En 1998, se fundó la Edpyme Edyficar con la participación de CARE Perú como accionista mayoritario, una organización internacional de desarrollo sin fines de lucro. Edyficar inicia operaciones en Lima, Arequipa y La Libertad sobre la base y experiencia del programa de apoyo crediticio de CARE Perú dirigido a segmentos de pobladores de menores recursos. En el año 2005, Edyficar participa en la primera operación a nivel mundial de titularización de cartera para microfinanzas (BlueOrchard) y en el 2007, consiguió ser la primera empresa microfinanciera no bancaria en acceder con gran éxito en el Mercado de Capitales. En el 2009, Edyficar pasó a ser parte del Grupo CREDICORP al convertirse en subsidiaria del Banco de Crédito del Perú.

Mi banco inició operaciones en Lima en 1998, sobre la base de la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP), una asociación civil sin fines de lucro con 43 años operando en el sector de la micro y pequeña empresa. En el año 2006, el BID reconoce a Mi banco con el Premio a la Excelencia en Microfinanzas y en el 2008 gana el Effie de Plata por la campaña "Créditos Aprobados". Además de estos reconocimientos, Mi banco ganó una calificación Global de Desempeño Social otorgado por Planet Rating 4+ y en el 2011 obtuvo el grado de inversión BBB con perspectiva estable otorgado por Standard & Poor's.

A principios del 2014, Mi banco fue adquirido por Edyficar y es en ese momento que se produjo el gran proceso de fusión entre Financiera Edyficar y Mi banco para brindar lo bueno de estar juntos.

La confianza que miles de peruanos y peruanas depositan en Mi banco, implica una gran responsabilidad. Y esa responsabilidad no se limita al impacto económico de nuestras actividades. La responsabilidad de Mi banco se sustenta en nuestro compromiso social con el desarrollo y progreso del país. Se funda en nuestra historia, en nuestros orígenes como empresa, los cuales sustentan nuestra razón de ser: promover la inclusión financiera en el Perú.

Por ello, Mi banco despliega un conjunto de iniciativas que buscan consolidar nuestra apuesta por el progreso de los emprendedores y emprendedoras peruanos, así mismo su compromiso en incentivar a sus colaboradores ofreciéndoles planes de incentivos.

<b>Colocaciones Stock</b>		<b>Incentivar el crecimiento de la</b>
<b>Cientes Stock</b>		<b>Incentivar el crecimiento de</b>
<b>Desembolsos Netos</b>		<b>Incentivar los desembolsos</b>
<b>Operaciones Desembolsadas</b>		<b>Incentivar la productividad</b>
<b>Cartera &lt;= 15 días (1 - mora 15 días)</b>		<b>Incentivar la calidad de la</b>
<b>Resolución 1-30</b>		<b>Incentivar la cobranza</b>

Remuneración Variable				
VARIABLES	INICIO	MINIMO	META 100%	F2
Stock de Cartera	690	684	696	10%
Stock de clientes	200	200	224	15%
Desembolso Neto			63384.00	15%
Operaciones			24	15%
Cartera =15 dias			96.61%	30%
Resolucion 1-30			81.24%	15%
				<b>100%</b>

Para el cumplimiento de las metas los asesores deben cumplir con el Stock de cartera, stock de clientes, desembolsos netos, número de operaciones, cartera menor a 15 días en mora y Resolución, todo asciende al 100 % de cumplimiento de la meta.

### **Misión**

Transformar las vidas de nuestros clientes y colaboradores a través de la inclusión financiera, impulsando así el crecimiento del Perú.

**Visión** Ser el socio reconocido de los clientes de la micro y pequeña empresa, el principal promotor de la inclusión financiera del país y un referente a nivel mundial, convocando a un equipo de colaboradores talentosos y con sentido de trascendencia.

### **Programas de Educación Empresarial y Financiera.**

Como complemento a sus servicios financieros, Mi banco despliega diversos programas y servicios no financieros orientados al desarrollo y sostenibilidad de los emprendedores peruanos. Entre ellos tenemos el programa Mi consultor, que promueve el intercambio entre empresarios de la microempresa y estudiantes universitarios de los últimos ciclos. A través de él, los estudiantes aplican y transmiten sus conocimientos en la práctica, a partir de la experiencia y el contacto directo que establecen con los empresarios MYPE. Los empresarios se benefician con la asesoría recibida y fortalecen sus negocios.

### **Gestión del desempeño social**

Como parte de Credicorp, Mi banco busca transmitir una cultura de negocios responsable y, para lograrlo, contamos con instrumentos que nos permiten medir el desempeño y sostenibilidad financiera y social de nuestras actividades, como el Tablero de Indicadores y Reportes de Desempeño.

### **Relación con organismos y redes**

Mi banco mantiene relación con diversas organizaciones y redes nacionales e internacionales y participa en diversos espacios de diálogo e intercambio de experiencias.

## **Beneficios**

En Mi banco nos preocupamos por el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, por eso ponemos a su disposición nuestra Escuela de Formación en Microfinanzas (EFM), donde les brindamos la capacitación y el entrenamiento necesario para que pongan en práctica sus conocimientos y habilidades, que los llevarán a convertirse en Asesores de Negocios. Tenemos una gran trayectoria formando Asesores de Negocios exitosos. Nuestros programas cuentan con instructores especializados que ofrecen un sistema de aprendizaje crediticio integral e incluye una cultura organizacional basada en valores e integridad. Los colaboradores graduados de nuestra escuela sobresalen por su gran identificación con los micros empresarios y su compromiso por la inclusión financiera, aportando así al crecimiento de nuestro país.

## **Planes de incentivos**

1. Definición: Son un conjunto de estímulos que Mi Banco otorga a sus colaboradores, para incentivar un mejor rendimiento.
2. Formas:
  - 2.1. Línea carrera: Mediante la Línea de Carrera, Mibanco brinda a los Asesores de Negocios la oportunidad de obtener una promoción y/o incremento según requisitos objetivos relacionados con su desempeño.

Existen 5 niveles:

- Asesor de Negocios 3 (AdN 3)
- Asesor de Negocios 2 (AdN 2)
- Asesor de Negocios 1 (AdN 1)
- Asesor de Negocios Senior (AdN Sr)
- Ejecutivo de Negocios (EjN)

La Línea de Carrera inicia con Asistente de Negocios (Escuela de Formación) y luego de Ejecutivo de Negocios se puede continuar creciendo en puestos de liderazgo: Jefe de Negocios, Gerente de Agencia, Gerente Zonal, Gerente Regional, Gerente Territorial y Gerente de División.



**2.2. Pago por resultados:** Mediante este incentivo, la empresa estimula el desempeño del trabajador. Tiene tres conceptos:

- A. Participación Legal en las Utilidades (PUL)
- B. Participación Adicional en las Utilidades (PAU)
- C. Bono de Desempeño (Bono Cuatrimestral)

No todos los colaboradores recibirán todos los pagos. Cada concepto tiene requisitos particulares para otorgarse. En las preguntas posteriores podrás observar dichos criterios.

### **Evaluación del clima laboral**

Si tomamos en cuenta que el clima laboral es el modo como los colaboradores perciben el ambiente de trabajo en la empresa, se incorporan dentro de este aspecto, el modo como gestiona la empresa los lideres, las vivencia que son prácticas de la interrelación de los trabajadores, los procesos de convivencia y la implementación de Recursos Humanos y materiales con que cuenta la empresa.

- El clima laborales en la empresa se evalúa a través de dos dimensiones:
  - El compromiso que asume cada colaborador.
  - El soporte para el éxito de la empresa que aporta cada colaborador.
- El tiempo:
  - La frecuencia con que se evalúa el clima laboral es anual.
- El evaluador:
  - Mi banco, para evaluar el clima laboral de sus colaboradores tiene una empresa especializada de la ciudad de Lima.
- La Metodología:
  - El Banco utiliza la metodología del cuestionario basada en la confidencialidad de los datos con las características siguientes:
- Instrumento: Encuesta virtual con 51 preguntas.
- Participantes: Todos los colaboradores que tengan tiempo de permanencia mayor a 6 meses.

## **Productos**

Desde nuestra creación en 1998, hemos identificado las necesidades de los emprendedores peruanos, concibiendo una variedad de productos y servicios diseñados para cubrir sus requerimientos de financiamiento. De esta manera, hemos acercado la banca a los empresarios de la micro y pequeña empresa a través de asesores de negocio especializados, quienes acompañan su proceso de desarrollo y crecimiento.

## **Sistema de préstamos**

Ofrecemos a nuestros clientes acceso al crédito de una manera rápida y sencilla, a través de personal altamente calificado, que permite asegurar una adecuada prospección y un excelente servicio durante todo el proceso crediticio.

## **Para el negocio**

Hemos desarrollado un amplio portafolio de productos que permite satisfacer las diferentes necesidades financieras de las MYPES, tales como:

- a) Capital de trabajo, dirigido a personas naturales o jurídicas, para financiar la compra de mercadería, insumos, materia prima, pago de servicios del negocio, y otros.
- b) Línea de crédito, para los mejores clientes del banco, personas naturales o jurídicas, a fin de financiar las necesidades del negocio como la compra de mercadería y/o activo fijo, brindando más agilidad en el desembolso.
- c) Agropecuario, crédito destinado a financiar actividades agrícolas y ganaderas, vinculado a la cosecha y/o comercialización de los productos.
- d) Bienes muebles, crédito dirigido a financiar la adquisición de maquinaria, equipo, herramientas, y otros.
- e) Bienes inmuebles, crédito para comprar, ampliar, construir o remodelar locales comerciales, con y sin garantía hipotecaria.

## **Para proyectos comerciales**

A través de este crédito, las MYPES pueden cubrir la necesidad de conseguir un local comercial adecuado para su negocio, en un entorno moderno de mercado, campo ferial o centro comercial.

Gracias a proyectos comerciales, financiamos hasta 80% del precio de venta para adquisición del local o el terreno donde funcionará el negocio. Durante el 2016, desarrollamos cinco proyectos comerciales con asociaciones, logrando atender a más de 650 clientes, con un financiamiento total de S/ 23 millones.

### **Para las necesidades personales**

Diseñamos productos complementarios que permiten satisfacer las necesidades de nuestros clientes, distintas de las vinculadas a los negocios, y que se orientan a continuar con su crecimiento.

a) Construcción de vivienda Crédito que ofrece a las familias peruanas la posibilidad de mejorar las condiciones de sus viviendas, ya sea para ampliar, construir, modernizar, remodelar o terminar la construcción.

Esta modalidad de crédito financia 100% de la obra, incluyendo mano de obra y presupuesto de materiales, sin requerir de garantía hipotecaria. En el 2016 atendimos a 168,495 clientes, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de más familias peruanas.

b) Consumo personal: Crédito de libre disponibilidad para satisfacer necesidades no vinculadas al negocio.

c) Crédito hipotecario: Crédito destinado a la adquisición de vivienda o de terreno para uso habitacional, construcción y remodelación, con la garantía hipotecaria del bien a adquirir, construir o remodelar.

### **Sistema de ahorros**

Brindamos alternativas de ahorro e inversión a nuestros clientes, a través de las siguientes cuentas de ahorro:

Cuenta Negocios: Dirigido al cliente independiente, permite realizar transacciones sin costos en diferentes plazas y recibir descuentos de 50% en la emisión de cheques de gerencia y transferencias interbancarias.

Cuenta Full Ahorro: Ofrece mejores tasas de intereses. Está dirigida tanto al segmento independiente como el dependiente. Este producto promueve el ahorro sin la rigidez de un depósito a plazo fijo.

Depósitos a Plazo Fijo: Brinda la modalidad de ahorros con mayor retorno dentro de los productos del portafolio.

Ofrecemos, además, compensación por tiempo de servicios (CTS) y cuenta corriente, que permiten un manejo del dinero en forma eficiente y ordenada, a través de una variedad de canales de atención.

Durante el 2016, registramos un crecimiento en la cartera de pasivos de S/ 445 millones, que representó 18% de incremento con respecto al 2015, debido principalmente al aumento de 24% en el producto depósitos a plazo con respecto al cierre del año anterior. La estrategia de depósitos a plazo durante el 2016 estuvo centrada en dos pilares: respaldo y solidez, y tasas competitivas, los que nos permitieron crecer tanto en saldos como en participación de mercado.

### **Seguros**

Ofrecemos planes de seguros diseñados de acuerdo con las características de nuestros clientes, accesibles a más personas y asociados a los créditos. Existen, además, seguros opcionales que pueden ser adquiridos en la red de agencias en todo el país.

## **2.2.2. Los Incentivos**

### **2.2.2.1. Definición:**

Los incentivos laborales se utilizan como bonificaciones adicionales para motivar y mejorar la producción de los empleados por medio de recompensas que se les otorga al momento en completar los objetivos establecidos.

Para Araujo, C. y Leal M. (2006), Señala que incentivo es la gratificación tangible o intangible a cambio de la cual las personas se hacen miembros de la organización y una vez en ella contribuyen con el tiempo, esfuerzo, u otros recursos validos cualquiera sea el propósito, el producto o la tecnología de la organización, la balanza de las inducciones-contribuciones debe ser fundamentalmente mantenida. Los Incentivos Laborales se pueden implementar de diferentes maneras, las más comunes son; a través de premios fijos, donde al alcanzar un objetivo ganas un premio establecido; o la opción más efectiva, a través de puntos acumulables que llevarán a alcanzar productos de un catálogo establecido, donde el empleado recibirá una cantidad de puntos al completar cada objetivo y podrá acumular los puntos para llegar a un premio de mayor interés para él.

### **2.2.2.2. Los incentivos laborales**

Alvarado M., Quevedo A. y Tovar M. (2006). Es todo aquello que estimula o induce a los trabajadores a tener una conducta de conseguir objetivos de más calidad, cantidad, menos costo y mayor satisfacción.

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos, teniendo a cambio una ganancia extra o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible.

### **2.2.2.3. Planes de incentivos**

Los planes de incentivos son campañas sistemáticas dirigidas a personas que están vinculadas a las empresas, por consiguiente, están diseñados para: Producir resultados medibles, promover acciones específicas, integrar estrategias motivacionales.

Como conclusión se puede decir que los planes de incentivos son capaces de mantener la conducta de un individuo al cumplimiento de un objetivo. Acuña, E. (2011)

### **2.2.2.4. Efectos de los incentivos**

Para Arrivillaga, V. (2012). Cuando una compañía está analizando la implementación de un programa de incentivos, es cierto que muchos costos (sobre todo costos no cuantificables como el de la aceptación de la filosofía por parte de los empleados) aparecen; pero también es verdad que los beneficios obtenidos serán mucho mayores en una visión de largo plazo. Tales beneficios se citan a continuación:

- Mejores ingresos para los trabajadores y, por ende, mejores estándares de vida
- Menores inversiones de capital
- Motivación para el descubrimiento de avances tecnológicos en los procesos de producción
- Reducción de los costos de producción (significativamente en el CIF)
- Tempranero alcance del punto de equilibrio y, en consecuencia, mejor absorción de los costos fijos
- Mejor eficiencia y productividad
- Mejoramiento de la capacidad real.
- Mejor competitividad que se refleja en precios bajos, mayores volúmenes y entregas oportunas

#### **2.2.2.5. Los tipos de planes de incentivos:**

Alfredo, B. Verbal R. (2011). Los tipos de planes de incentivos usados más comunes en la organización incluyen: Aumento de Salarios por méritos, gratificación por actuación individual, tarifa por pieza o destajo y comisión, incentivos por la actuación del grupo y participación de utilidades.

Un aumento de salarios por méritos es un aumento en la tarifa horaria o en el salario de un empleado como premio por una actuación superior. Una gratificación por actuación es un pago en el efectivo por una actuación superior durante un periodo especificado.

Chishty, M.S. y Choudhry, M.A. (1996) La tarifa por pieza está basada en la producción de un empleado. El empleado recibe un a cierta cantidad de dinero establecida para cada unidad de producción por encima de cierto estándar o cuota. Una comisión es similar al pago por pieza, pero se utiliza para el personal de ventas más que para los de producción. Los empleados perciben un porcentaje del volumen de ventas exitosas.

Un incentivo por la actuación de grupo, el premio está basado en una medición de la ejecución por parte del grupo más que sobre la actuación de cada miembro del mismo. Los miembros del grupo participan del premio en forma igual o en proporción a sus tarifas de pago por hora

#### **2.2.2.6. Plan de Incentivo Incentivos salariales**

Ana, M. Sornoza. O, (2011) Son pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.), a cambio de contribuciones, cada incentivo tiene un valor de utilidad que es subjetivo, ya que varía de un individuo a otro; lo que es útil para un individuo puede ser inútil para otro. Los incentivos se llaman también alicientes, recompensas o estímulos.

#### **2.2.2.7. Origen de los incentivos**

Miranda, CH. (2008). Su antigüedad tiene indicios en la cultura egipcia y judía, antes de Cristo, en las cuales los motivos de las tareas eran los premios o gratificaciones que podían ser desde religiosas hasta monetarias, generando en los pobladores una fuerte competencia

por realizar pastoreo, prédica, tejido, arado y siembra para la monarquía de entonces.

Los avances tecnológicos así como la división del trabajo generó nuevos elementos para los incentivos como: sociales, culturales y estatus, ofreciendo entre otros implementados hacia mediados del siglo VI y fines del XII.

En el siglo XVI los incentivos tuvieron un auge en la gestión anglosajona, ya en el siglo XVIII se inició el auge de los incentivos financieros mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse el desempeño del empleado. Posteriormente Frederick Taylor desarrolló nuevas estrategias basadas en incentivos, tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero basado en el número de unidades que producían.

Los incentivos se crean para cumplir objetivos de productividad y eficiencia en el desempeño laboral.

#### **2.2.2.8. Objetivos de los incentivos laborales.** Flores K., González A. y Medina E. (2008).

- Motivar al empleado a tener el mejor desempeño laboral.
- Promover el aumento de la eficiencia a través de la eficiencia, disponibilidad de equipo, etc.
- Retener al personal valioso, ofreciendo un buen panorama laboral.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado.
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.

#### **2.2.3. Ventajas de los incentivos laborales.** Guillen, G. (2009).

1. Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño.
2. Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con los logros de los resultados.
3. La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación

4. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
5. Los incentivos son una forma de distribuir el éxito, ante los responsables de generarlo.

#### **2.2.1.9. Clasificación de los incentivos laborales**

Puede clasificarse como: Financieros y no financieros

- **Incentivos Financieros:** Los aumentos de sueldo, bonos, primas anuales, bonificaciones, pensiones, complemento de sueldo, etc.
- **Incentivos No Financieros:** El apoyo social, asistenciales, recreativos, adiestramiento y supletorios (transporte, horarios movibles, estacionamiento y agencias bancarias en el centro de trabajo).

#### **2.2.1.10. Otra clasificación de incentivos laborales:**

Pueden clasificarse como cuantitativos y cualitativos

Incentivos Cuantitativos: Estos pueden ser:

- ✓ **Incentivos económicos:** Es todo pago que realiza la empresa a sus trabajadores pueden ser aumentos de sueldo, bonos, primas anuales, bonificaciones, pensiones, complementos de sueldo.
- ✓ **Incentivos Cualitativos: Estos pueden ser:**
  - Incentivos Recreativos: La empresa brinda condiciones de descanso, diversión y recreación al trabajador y en muchos casos a su familia.
  - Incentivos Educativos: La empresa brinda la oportunidad al trabajador de estudiar o capacitarse para ser más eficiente en las funciones que desempeña.
  - Incentivos Sociales: La empresa otorga al trabajador reconocimientos públicos, almuerzos con los jefes, e intercambios con otras empresas.
  - Incentivos Laborales: Es todo incentivo relacionado solo al aspecto laboral y su mejor desempeño como: transporte, horarios movibles, estacionamiento, agencias bancarias en el centro de trabajo.



## 2.2. MOTIVACIÓN

### 2.2.1. Definición:

Araujo, C. y Leal M. (2006), La motivación es el motor que empuja a la acción. Una persona motivada siempre está predispuesta a actuar, y realizar todo lo necesario para lograr el objetivo deseado o solicitado.

Es un medio para conseguir un fin. El desafío de los administradores de obras es entonces, identificar en los trabajadores de construcción sus impulsos y necesidades; a través de una correcta canalización se busca que el comportamiento y desempeño en el trabajo sea el óptimo.

“La motivación me indica hacer algo porque resulta muy importante para mi hacerlo” Tengamos en cuenta que debido a la profunda relación existente entre la motivación y la conducta humana, las distintas áreas del saber han ofrecido su propia visión acerca del tema. Así, generalmente, los investigadores la han definido en función de su educación y antecedentes académicos, aproximándola a su ámbito de estudio particular. En consecuencia encontraremos que, por ejemplo, ingenieros, sociólogos, psicólogos y economistas aportan, cada uno, su propia definición del concepto.

Centrándonos en el ámbito del trabajo, la motivación sería la fuerza interior que empuja a la gente a trabajar y a cuidar su tarea Alfredo, B. Verbal R. (2011) o esa “misteriosa” cualidad que impulsa al trabajador a emprender la acción para ejecutar la tarea. Es un estado interno que activa o induce a algo; es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y el comportamiento de los empleados Arrivillaga, V. (2012).

Los modelos de motivación que se presentará durante el desarrollo del capítulo, demostrarán de manera sencilla y aplicativa el importante rol que cumple la motivación en la búsqueda de un buen desempeño y mayores beneficios tanto para el empleador como el empleado.

### 2.2.2. Motivación Laboral:

Consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

### **2.2.3. Proceso de la Motivación**

Castro G. (2013). Los seres humanos son motivados por una gran variedad de factores. A un individuo le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades o deseos sociales y las de seguridad. Sin embargo los deseos humanos están cambiando permanentemente. Lo que hoy motiva a alguien podría no hacerlo mañana. Entender el concepto de las necesidades o las carencias es importante para tratar el comportamiento humano en las organizaciones.

La mayor parte de las teorías exponen que el proceso de motivación está dirigido al logro de las metas o la satisfacción de las necesidades. Las metas son los resultados que la persona busca y actúan como fuerzas vitales que la atraen. Las necesidades humanas disminuyen cuando se alcanzan las metas deseadas. Las metas pueden ser positivas, como el caso de elogio, el reconocimiento, el interés personal, el aumento de sueldo o la promoción, o pueden ser negativas, como son las críticas, el desinterés personal, las amonestaciones y la ausencia de promociones.

### **2.2.4. La Satisfacción Laboral**

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora y desarrolla su propia definición. Para un primer grupo de autores la satisfacción laboral hace referencia a un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. Así, por ejemplo Espada, G. (2006) la define como "estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona", y para Guillen, G. (2009) es "el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo". De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad.

Para otro grupo de autores el concepto va más allá de las emociones y es descrito como una actitud generalizada ante el trabajo. Así, Postuzo, Jacobo (2007). La definen como "una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo". Brevemente definida, una actitud representa una predisposición a responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno.

Los términos motivación y satisfacción laboral no son lo mismo. La motivación implica un impulso hacia un resultado mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado.

Solari, G. (2012), También diferencian ambos términos al subrayar que la motivación es anterior al resultado, ya que es lo que lleva a realizar la acción, y la satisfacción es posterior, puesto que es lo que se percibe como producto de haber realizado la acción. Como veremos en el Capítulo II sobre las investigaciones realizadas en torno a la motivación de los trabajadores del sector de la construcción, esta distinción no ha sido tomada en cuenta por muchos de los autores.

### **2.2.5. Aspectos Motivadores Del Trabajo**

Para comprender mejor el contexto en el que se produce la conducta motivada, resulta útil diferenciar entre dos grupos de aspectos del trabajo que suelen motivar la conducta laboral: los factores motivadores del entorno de trabajo y los factores motivadores del contenido del trabajo. Los primeros tienen un carácter "externo" a la tarea en sí puesto que se refieren a las características del ambiente en el que tiene lugar la actividad de trabajo y son de naturaleza material y social. Los segundos, los relacionados con el contenido del trabajo, son aquellos aspectos relacionados directamente con la actividad requerida para su desempeño, de ahí que tengan carácter "interno". Dado que estos factores serán estudiados por los investigadores de la gestión y dirección en construcción, a continuación los identificamos y comentamos brevemente.

### **2.2.6. Motivación y satisfacción en el trabajo.**

Flores K., González A. y Medina E. (2008). Ninguna teoría de la motivación ha sido universalmente aceptada. Suele depositarse sobre la motivación empresarial la responsabilidad de la necesidad de encontrar formas de aumentar el rendimiento de los trabajadores; en el sistema internacional, hay una concentración del ingreso y otras tendencias negativas del desarrollo económico y social. Sin embargo, el problema radica en la aplicación de políticas inadecuadas en un contexto de la empresa u organización sin la motivación a sus trabajadores y la falta de profesionales capacitados para afrontar tales retos en el ambiente laboral.

Para la mejor comprensión de los recursos humanos en el ámbito laboral, es importante conocer las causas que originan la conducta humana. El comportamiento es causado, motivado y orientado hacia objetivos. En tal sentido, mediante el manejo de la motivación, el administrador puede operar estos elementos a fin de que su organización funcione más

adecuadamente y los miembros de ésta se sientan más satisfechos; en tanto se controlen las otras variables de la producción.

Al respecto, Arrivillaga, V. (2012) señalan que: Los gerentes y los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización son inalcanzables, a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. (p. 507) En ese mismo contexto, Guillen, G. (2009) señala que: "todos los administradores enfrentan un reto enorme: motivar a los empleados para que produzcan los resultados deseados, con eficiencia, calidad e innovación". (p. 114)

Es así como la motivación se convierte en un elemento importante, entre otros, que permitirán canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. Por esta razón, los administradores o gerentes deberían interesarse en recurrir a aspectos relacionados con la motivación, para coadyuvar a la consecución de sus objetivos.

### **2.2.7. Motivadores del entorno laboral (Externos)**

Araujo, C. y Leal M. (2006) Dentro de este grupo se incluye el dinero, la estabilidad en el empleo, la posibilidad de promocionar, las condiciones de trabajo, la posibilidad de participar y el ambiente social del trabajo.

- El dinero es uno de los resultados del trabajo considerados más importantes y se desea porque gracias a él se pueden obtener otros bienes materiales. Asimismo, otorga estatus y prestigio social.
- La estabilidad en el empleo es también un aspecto muy valorado porque además del valor económico asociado al hecho de tener un trabajo fijo y estable, el individuo tiene la sensación de ser competente, de que sus esfuerzos aportan algo a la sociedad y de que puede planificar su vida fuera del trabajo. Como veremos en el capítulo III, este factor resulta ser crítico en la construcción debido a la elevada temporalidad del empleo.
- La posibilidad de ascender y promocionar a lo largo de la vida laboral es apreciada por los trabajadores porque se asocia a un mayor estatus laboral y social, al reconocimiento empresarial a las aptitudes, esfuerzos y habilidades de la persona y a mayores ingresos económicos. Además, la promoción también puede satisfacer el deseo de desarrollo y

crecimiento psicológico y suponer la posibilidad de llevar a cabo tareas más interesantes y tener mayor responsabilidad y autonomía en el trabajo.

- Las condiciones de trabajo hacen referencia a todas las circunstancias relevantes para el desempeño del trabajo entre las que podemos subrayar la disponibilidad de recursos materiales y técnicos y las buenas condiciones físicas de trabajo (iluminación, ventilación, espacios, etc.) y la regularidad de horarios. En construcción, el hecho de que el proceso productivo tenga lugar al aire libre tiene notables consecuencias sobre este factor debido a las inclemencias del tiempo que los trabajadores deben soportar.
- La posibilidad de participar resulta atractiva para la mayoría de los individuos porque, entre otras cosas, representa un medio para desarrollarse como persona y satisfacer las necesidades de autorrealización. Asimismo puede aumentar las posibilidades de conseguir los objetivos empresariales y facilitar la implicación para su logro.
- El ambiente social del trabajo hace referencia a la posibilidad que ofrece el trabajo para satisfacer las necesidades de afiliación y contacto social que tenemos todos. Gracias al contacto con los otros (compañeros, superiores, etc.) obtenemos reconocimiento por el trabajo realizado. El grupo de trabajo también es un factor de motivación extrínseco importante.

### **2.2.8. Elementos que favorecen la motivación**

No todos los elementos favorecedores de la motivación afectan a cada persona con la misma intensidad. Según con las teorías de la motivación esta influencia va a depender principalmente de la percepción de cada persona sobre la funcionalidad que ese elemento tiene para satisfacer las necesidades que desea satisfacer. A través de la investigación se han identificado una serie de elementos favorecedores de la motivación en el trabajo que podemos clasificar de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg en factores de higiene que hacen referencia al entorno laboral y tienen un carácter extrínseco al trabajo y factores motivadores que se refieren al contenido del trabajo y tienen un carácter intrínseco.

- a) El salario y los beneficios.** Incluye: el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones, coche de empresa, etc.; según el grupo Acuña, E. (2011) el dinero es el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador esta modulado por otras variables.

- b) **La seguridad laboral** o grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales; hoy día tiende a ser escasa. Uno de los mayores anhelos de los trabajadores de hoy día es lograr un puesto estable que le proporcione seguridad y una continuidad laboral.
- c) **Las posibilidades de promoción**, de cara a conseguir un estatus laboral y social. Conlleva la posibilidad de alcanzar puestos más elevados dentro de la organización. Su existencia proporciona en el trabajador el sentimiento de que forma parte de un sistema en el que el desarrollo profesional y personal es importante, y en el que se reconocen las aptitudes, habilidades y potenciales de las personas. No obstante, no todos los trabajadores desean ser promocionados, con lo cual una política equivocada en este sentido puede ser perjudicial. Según el mencionado grupo Castro G. (2013). la posibilidad de promoción ocupa el último lugar como elemento motivarte entre algunos grupos, pero para los más jóvenes con formación medio-alta es uno de los elementos más valorados
- d) **Las condiciones de trabajo** incluyen el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo y sus instalaciones y materiales. Los trabajadores que ocupan puestos con riesgos físicos son los que más valoran estas condiciones físicas del trabajo Espada, G. (2006) Respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal (actividades lúdicas, familiares, etc.) y rechazar los turnos rotatorios.
- e) **El estilo de supervisión**, o grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea que lleva a cabo un trabajador.
- f) **El ambiente social del trabajo** será facilitador de la motivación en tanto de oportunidades de interacción con otras personas, proporcione feedback constructivo y permita la relación con el líder formal. Suele ser un aspecto muy valorado porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.

### 2.2.2. MOTIVACIÓN LABORAL.

Atkinson P. (2009). Puede considerarse que la motivación en el trabajo es el resultado de diversos factores obtenidos por los empleados al asumir ciertas conductas en el trabajo son las razones por las cuales trabajan, ya que estos determinan la satisfacción de ciertas

necesidades. Normalmente, se asocian a cualquier papel de trabajo cinco factores como son: salario, el dinero cumple el papel de ser un instrumento para obtener resultados deseados (p.56). El dinero en sí o por sí mismo no es importante, ya que adquiere importancia como medio para la satisfacción de necesidades. Consumo de energía física y mental: Este consumo de energía llena el tiempo del empleado e inhibe la aparición del ocio y del aburrimiento Cofer, C. (2003 - p.84). El valor de consumo de tiempo depende de dos condiciones: Al valor fijado al consumo de energía depende del estado de privación del individuo, las primeras experiencias de socialización pueden conducir a la valoración del consumo de energía. Producción de bienes y servicios: esta función productiva puede constituir una razón fundamental para trabajar. Como son todas las personas que están trabajando para producir una mercancía valorada. Interacción social (p.198) El trabajo es social. RUIZ, G. (2009). La importancia de los aspectos sociales del trabajo está en función de diversos factores, además del estado de necesidades del empleado (p.223). La importancia de los motivos sociales para trabajar parece variar en función de la fuerza de las necesidades en relación del empleado, la correspondencia entre personalidad del empleado y las personalidades de los compañeros de trabajo y las interacciones permitidas y requeridas por el trabajo. Estatus social: Varios factores ayudan a determinar el estatus de un trabajo. PORTER, L (2008). "Los determinantes del estatus del trabajo son: las habilidades o conocimientos requeridos para desempeñar el trabajo, la categoría o posición jerárquica dentro de la organización, salarios, antigüedad, estatus de los asociados, el estatus social probablemente desempeña un papel al facilitar la satisfacción de necesidades de relación y de crecimiento.

Cofer, C. (2003 - p.84) Algunas veces usted se pregunta por qué el subalterno, compañero o jefe, cambia de "personalidad". Ayer pasó y en forma alegre y amistosa, nos dio un saludo fraternal. Hoy entró a la oficina, sin darnos al menos los buenos días, incluso nos reprendió sin justificación alguna lo anterior tiene su explicación en el poder de la motivación a manera de ejemplo, la primera vez probablemente pasó un día o noche anterior muy amena, tranquila y sin dificultades (p.167). En la segunda, es probable que tuviera un disgusto en el hogar, que haya tenido un accidente, una preocupación muy fuerte, un conflicto con un amigo o vecino, etc. Cofer, C. (2003). Estudios profundos, han establecido diversas motivaciones (necesidades) que actúan como fuerzas de impulsos, que incluso mantienen o modifican nuestro temperamento y nuestro carácter. No obstante, se ha observado que las más frecuentes en el



medio ambiente laboral son las siguientes: motivación por logro, motivación por competencia, motivación por afiliación, motivación por autorrealización motivación por poder (p.187).

Cofer, C. (2003). Estos cinco poderes motivacionales son factibles de maximizar en el campo organizacional, siempre y cuando se ejerza un liderazgo efectivo por parte de los mandos medios, superiores y de alto nivel todos los individuos los tenemos, unas con mayor intensidad que otras, pero normalmente, ellas inciden en la productividad organizacional. Son variables independientes que afectan la calidad del trabajo, los resultados obtenidos, y el aporte que cualquier individuo está dispuesto a ofrecer a la empresa donde trabaja. Para tener una mejor panorámica de ellas a continuación haremos un resumen (p.215).

Atkinson P. (2009). La motivación por logro es un impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer. Por ejemplo, si a un individuo en su familia, escuela, iglesia, amigos y libros le hacían hincapié en el logro personal, su actitud hacia la vida tendía a ser familiar. Si recalcaban las amistades y la afiliación, las motivaciones estaban dominadas por las actitudes sociales también se ha comprobado que los países que cuentan con un mayor número de personas motivadas hacia el logro personal, tienden a manifestar un desarrollo económico y social más rápido (p.321). Este tipo de motivación conduce a metas e impulsos más elevados, ya que las personas trabajan mejor y alcanzan adelantos más sobresalientes. La gente orientada hacia los logros personales busca el triunfo "per se". No experimenta una "sed de dinero" particularmente fuerte, aunque puede adquirir riquezas en su esfuerzo por alcanzar el triunfo. Trabaja gracias a su deseo de vencer obstáculos, alcanzar metas y ser útiles a otros (p.339).

Atkinson P. (2009). La motivación por competencia es un impulso para realizar un trabajo de gran calidad. Los empleados que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio de su trabajo y crecimiento profesional. Generalmente buscan realizar buenos trabajos debido a la satisfacción interna que obtienen de ello. Al realizar una tarea excelente, perciben una profunda satisfacción interior por su triunfo las personas motivadas por la competencia esperan también que sus colaboradores desarrollen trabajos de gran calidad, y suelen impacientarse cuando estos realizan trabajos deficientes de hecho, su impulso por el trabajo bien realizado puede ser tan grande que tienden a hacer caso omiso de la importancia de las relaciones humanas en el empleo (p.402).



Atkinson P. (2009). La motivación por afiliación es un impulso que mueve a relacionarse con las personas las comparaciones de los empleados motivados por el logro o el triunfo con los que se inspiran en la afiliación, mostrarán la manera en que estos dos patrones influyen en la conducta los que se interesan por el triunfo, trabajan con mayor ahínco cuando reciben una retroalimentación específica sobre sus éxitos y fracasos (p.405). Sin embargo, las personas que tienen motivaciones de afiliación laboran mejor cuando reciben alguna felicitación por sus actitudes favorables y su colaboración las personas motivadas por el logro eligen asistentes competentes, sean cuales fueren los sentimientos personales que tengan hacia ellos sin embargo, los que se sienten motivados por la afiliación, seleccionan amigos para rodearse de ellos. Sienten una satisfacción interna mayor al encontrarse entre conocidos (p.413).

La motivación por autorrealización es un impulso por la necesidad de realización personal, es la tendencia del hombre a ser lo que puede ser, a utilizar y aprovechar plenamente su capacidad y su potencial esta necesidad se manifiesta a través del descubrimiento del Yo real y se satisface por medio de su expresión y desarrollo evidentemente, cada persona siente la necesidad de manifestar de una forma específica su propio yo, y, por tanto, la tendencia a la autorrealización motiva comportamientos muy diversos, todos ellos dirigidos a un aprovechamiento de las propias capacidades. Sin embargo, los individuos suelen presentar ciertas características psicológicas básicas similares, lo cual permite formular postulados de validez general respecto a cómo se manifiesta esta tendencia fundamental hacia la autorrealización RUIZ, G. (2009 – p. 205).

Según el tratadista RUIZ, G, "el ser humano tiende a pasar de un estado de pasividad, propio del niño, a un estado de creciente actividad, propio del adulto el hombre en su proceso de maduración psicológica, aprende a controlar el entorno en el que vive y a influir sobre él para que le sea favorable desea que sus propias decisiones sean las que determinen el éxito de sus esfuerzos (p.305)". "Tiende a evolucionar desde un estado de subordinación total, propia del niño, a un estado de emancipación, propio del adulto. Generalmente evita las situaciones de subordinación y servilismo ante las opiniones de los demás desea ser y que se le considere en lo esencial igual a los demás (p.307)". "De acuerdo con lo expuesto, podríamos decir que la necesidad de autorrealización es realmente una necesidad de maduración psicológica, de crecimiento personal que se manifiesta y concreta en un deseo o tendencia a desarrollar a lo largo de toda la vida el control de su entorno, autonomía, independencia, etc, hasta un nivel

óptimo, de acuerdo con su propia personalidad y con las exigencias de una sociedad organizada (p.312)". "El entorno sociocultural en que vivimos favorece la activación de dicha necesidad, por eso es un factor motivacional preciso de tomar en consideración. RUIZ, G destaca el conflicto esencial existente entre las características psicológicas del ser humano y las de las organizaciones en las que aquel participa, lo cual explica en parte las dificultades que este encuentra al pretender satisfacer dicha necesidad (p.332).

**La motivación por poder** es un impulso por influir en las personas y las situaciones. Las personas motivadas por el poder tienden a mostrarse más dispuestas que otros a aceptar riesgos en ocasiones emplean el poder en forma destructiva, pero también lo hacen constructivamente para colaborar con el desarrollo de organizaciones de éxito. Miranda, CH. (2008). Un estudio de la motivación del poder reveló que las personas motivadas por este factor llegan a ser excelentes gerentes si sus ambiciones se encauzan hacia el poder organizacional más que hacia el poder personal el poder organizacional es la necesidad de influir en la conducta de los demás para el bienestar de la organización como un todo en otras palabras, estas personas buscan el poder a través de canales de liderazgo regulares, de manera que son aceptadas por otros y se elevan a posiciones de liderazgo debido a sus actividades sobresalientes. ROBBINS, S. (2007). "Sin embargo, si las ambiciones de un individuo se encaminan al poderío personal y a la manipulación política, dicha persona corre el riesgo de convertirse en un mediocre líder organizacional la satisfacción laboral es muy importante, se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional todo ello desemboca en la manera de actuar del individuo". "Se ha revisado la relación individuo-entorno por parte del individuo se encuentra la experiencia, y por parte del entorno otra serie de variables (p.87).

Para Moré, C. y Junco (2005) "la satisfacción laboral es importante porque engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales así, el medio laboral está constituido primordialmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano en lo concerniente a las variables

relacionadas con el desarrollo del trabajador, se ha encontrado que las mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo se ha hallado que la satisfacción laboral es un elemento de gran utilidad para las organizaciones ya que a través de su medición entran en contacto con la experiencia de su capital humano; ésta a su vez, se transforma en una percepción y una carga emotiva dirigidas hacia el entorno o ambiente organizacional (p.123)". "Esta interacción influye de terminantemente en la manera de actuar del trabajador, a su vez, señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral (p.206)".

Moré, C. y Junco (2005) La satisfacción laboral, investigada desde el campo de la Psicología ha abarcado gran variedad de cuestiones en relación con la satisfacción laboral y desde puntos de vista a veces muy dispares en lo que respecta a los determinantes de la satisfacción, la revisión de esa literatura sugiere aspectos como la personalidad, los valores y, en alguna medida, las influencias externas son bastante ajenas al conjunto de variables que tradicionalmente usan los economistas en sus análisis sin embargo, somos de la opinión que los hallazgos y conclusiones de tan larga tradición de estudios científicos deben formar parte del bagaje de conocimientos de cualquier economista interesado en abordar esta cuestión. Por una parte, pueden ayudar a interpretar de manera más rica los resultados (p.108). "Por otra, debe hacer consciente al investigador de las carencias o limitaciones de su análisis las investigaciones en Psicología muestran que la satisfacción laboral está relacionada con muchos comportamientos y resultados que son de gran trascendencia para los propios individuos, para la organización o para la sociedad a continuación se señalan las cuestiones que han recibido mayor atención desde la psicológica en la esfera individual, las consecuencias de la satisfacción laboral señaladas por la literatura se relacionan con la salud, la adopción de comportamientos de "escape" y el equilibrio entre los ámbitos laboral y no laboral influyendo en la Salud Física la insatisfacción puede afectar negativamente a la salud de los empleados (p.110)". "De acuerdo con los investigadores de la insatisfacción laboral es uno de los principales factores laborales asociado con alto riesgo de afecciones cardíacas y, en concreto, con una presión arterial anormal, niveles elevados de colesterol y azúcar en sangre, exceso de peso, etc"(p.120). "Otros estudios han encontrado correlaciones significativas entre la satisfacción laboral y síntomas físicos o psico-somáticos como dolores

de cabeza o trastornos estomacales Sum, M. (2015 – p.123)". "La repercusión negativa de la insatisfacción laboral sobre la salud mental o el bienestar psicológico de los empleados también ha sido comprobada. Se ha sugerido que la insatisfacción laboral disminuye la esperanza de vida de los empleados (Palmore, 1969)". "De acuerdo con las investigaciones, el predictor más fuerte de la longevidad es la satisfacción laboral, seguida en importancia por la felicidad general, superando ambos el poder explicativo de un examen físico, el consumo de tabaco o la herencia genética. Se mantiene que uno puede escapar psicológicamente de un trabajo insatisfactorio cambiando la estructura de valores propia, es decir, dejando de valorar lo que produce incomodidad y comenzando a considerar como importante otros aspectos. Esa retirada psicológica del trabajo también puede manifestarse en la búsqueda de la realización de valores primarios fuera del trabajo Sum, M. (2015) "Las actitudes de retirada pueden culminar en comportamientos que repercuten fuertemente sobre la actividad laboral como la impuntualidad, el absentismo y el abandono, a las que se hará referencia más tarde". En relación con el abandono, Sum, M. (2015) "sugiere incluso que la actitud de escape puede llevar a dejar el empleo sin intentar asegurar ningún otro empleo lucrativo sin duda alguna, las experiencias laborales influyen en los sentimientos y conductas del individuo en su esfera no laboral el trabajo constituye un aspecto importante de la vida de los trabajadores, incluso aunque ellos no lo vean como su mayor interés. Pero también, los empleados están influidos por los sucesos y experiencias que tienen lugar fuera del lugar de trabajo".

Roussell, P. (2011) "Esta interrelación entre ambas esferas de la vida (laboral y no laboral) es un importante ingrediente para el entendimiento de las reacciones de la gente en su trabajo. Se han discutido tres hipótesis sobre la relación entre satisfacción laboral y satisfacción con la vida la primera, la de compensación, sostiene que la persona que es incapaz de obtener recompensa de su trabajo intenta resarcirlo poniendo más energía en actividades no laborales".

Desde una perspectiva diferente, la hipótesis de desbordamiento afirma que la insatisfacción laboral se contagia a otras esferas de la vida del trabajador, tales como las relaciones con los compañeros o el ámbito familiar. Por último, la hipótesis de segmentación señala que los individuos son capaces de separar el ámbito laboral del no laboral. El hallazgo general de correlación positiva entre satisfacción laboral y satisfacción con la vida favorece la hipótesis de desbordamiento Porter, L (2008 – p. 222).

Roussell, P. (2011) "La necesidad de las empresas u organizaciones en general sobre satisfacción laboral, responde a una diversidad de objetivos. Suponen una útil herramienta para, medir el nivel de moral de los empleados, comparar las actitudes de los mismos en la actualidad con las actitudes anteriores, descubrir los puntos débiles en la organización, prevenir que ocurran problemas de personal, determinar la efectividad del programa de personal o promover la comunicación en sentido ascendente".

Miranda, CH. (2008) Sin embargo, hay otros aspectos asociados a la satisfacción laboral con repercusión aún más fuerte y directa en la actividad productiva abandono, una rotación excesiva puede ser muy costosa para una organización, estos costes normalmente incluyen los de despido, los derivados de la pérdida de producción en el período entre la separación del antiguo empleado y el reemplazo por el nuevo, de formación del nuevo personal y los asociados al hecho de que la remuneración de los nuevos empleados estará, en general, por encima de su productividad". "El abandono es uno de los factores organizacionales que de forma más consistente se ha visto correlacionado negativamente con la satisfacción Guillen, G. (2009). "También esta última muestra correlaciones significativas con la propia intención de abandonar el empleo. Absentismo sin duda alguna, el absentismo constituye un importante problema económico para las empresas u organizaciones, dado que el incremento de costes que el mismo conlleva puede reducir su efectividad y eficiencia. Además, no resulta una conducta infrecuente. En 1995, por ejemplo, el absentismo laboral supuso la pérdida del 4,26% de las horas de trabajo pactadas en los convenios colectivos de las grandes empresas españolas, representando, con diferencia, el principal motivo de pérdida de tiempo de trabajo Rosenbaum, B. (2008 – p.145). A pesar de que parece lógico pensar que la actitud de "escape" de una situación laboral insatisfactoria pueda tener reflejo en la ausencia del puesto, resulta difícil encontrar apoyo empírico a tal posición. En su revisión de la literatura, Reeve, J. (2012) sugieren que "hay una relación entre insatisfacción y absentismo, pero que es débil estos autores creen que deberían tenerse en cuenta otros factores no directamente relacionados, citando como ejemplos el esfuerzo extra que se requiere para ir al trabajo, los problemas de transporte, la enfermedad y el compromiso con actividades de ocio en este mismo sentido, encuentran que tener responsabilidades directas en el cuidado de niños predice el absentismo mucho mejor que la satisfacción laboral actividades de protesta, una situación laboral que contiene elementos no placenteros podría dar lugar a quejas o protestas por parte de un empleado o grupo de empleados" (p.302). No hay mucha evidencia empírica que asocie el

volumen de protestas a la satisfacción laboral. Basado en algunas observaciones, Cofer, C. (2003) hipotetizó que "la actividad de huelga podía ser un factor principalmente atribuido a la insatisfacción laboral de la importancia de las actividades de huelga y de su coste dan fe las siguientes cifras para la economía española: durante el año 2001, se produjeron 655 huelgas provinciales y 54 de ámbito nacional, con 373.100 y 683.100 trabajadores involucrados, respectivamente, en ellas. Esto supuso una pérdida en términos de jornadas de trabajo de 766.500 (huelgas provinciales) y 987.600 (huelgas nacionales)". "Desempeño de la tarea (productividad). A lo largo de los años, una de las ideas más fuertemente mantenidas entre los directivos y los psicólogos de la organización industrial es que hay una relación entre la satisfacción laboral del empleado y su productividad sin embargo, las investigaciones han establecido que la correlación entre ambas variables es bastante modesta se han sugerido diversas explicaciones al hecho de que tal correlación no sea mayor: problemas de medida en relación con la productividad, intento de predecir un comportamiento específico a partir de una actitud general hacia el trabajo, existencia de restricciones al desarrollo de las tareas que atenúan la relación (normas de grupo, variables ambientales, etc.), la alta relación de la satisfacción con aspectos disposicionales (de personalidad)". Un destacado punto de vista actual considera que la dirección de causalidad es la contraria, de forma que la satisfacción laboral es un efecto y no una causa del buen desempeño de las tareas Guzmán, P. Y Lacamara, S. (2004). Cuando el desempeño conduce a recompensas que son percibidas por el individuo como equitativas, éstas pueden determinar el nivel de satisfacción. Sin embargo, y a pesar de este nuevo enfoque, todavía parece válido hoy contemplar la insatisfacción laboral como, al menos, vinculada indirectamente a una baja productividad, por su relación con otras variables que están relacionadas con esto último (el absentismo, la rotación, las actitudes de protesta, la salud física y mental de los individuos, el trabajo contra productivo, etc.).

El Comportamiento cívico en la organización. Esta expresión se refiere a aquellas cosas que voluntariamente hacen los empleados para ayudar a sus compañeros o a la empresa y que no se corresponden con las responsabilidades que les han sido asignadas.

De los hallazgos mostrados anteriormente puede deducirse que la insatisfacción laboral puede tener también fuertes implicaciones para la sociedad en general drenaje de recursos nacionales el hecho de que los trabajos perjudiquen la salud física o psíquica de los empleados, podría suponer una carga pesada para los sistemas nacionales de salud. Guillen,

G. (2009) Los trabajadores descontentos con su trabajo podrían convertirse también en una carga para la sociedad cuando, como resultado de su insatisfacción, sus contratos no se vean renovados y reciban prestaciones por desempleo menor contribución al producto nacional, los trabajadores insatisfechos no sólo drenan recursos de la sociedad; también contribuyen menos a ella que lo que serían capaces o desearían, puesto que sus habilidades y educación están infrautilizadas o mal usadas (p.102).

En Economía Laboral, la idea predominante para la explicación de los comportamientos individuales hunde sus raíces de forma profunda en la tradición neoclásica. Bajo este enfoque, y siguiendo la guía proporcionada por la definición de Robbins, los individuos activos en el mercado laboral toman decisiones (aceptar un empleo, continuar con él, abandonarlo, etc.) que afectan a los recursos de que disponen (horas de ocio) con el objetivo o fin de maximizar sus posibilidades de consumo (de bienes y servicios, incluido ocio). Según este esquema, el trabajo no puede considerarse otra cosa que un mal necesario para obtener las utilidades proporcionadas por ese consumo. La calidad de un instrumento se mide por la manera en que contribuye al objetivo perseguido, por lo que no es de extrañar que sean los aspectos pecuniarios, en general, y el salario, en particular, los que jueguen un papel protagonista para la valoración de los empleos según esta corriente.

El siglo XX ha sido revolucionario en muchos aspectos: tecnológicos, sociales, políticos, de información, etc. También lo ha sido en el área del Trabajo. La definitiva introducción de la tecnología en los ambientes laborales ha provocado cambios en lo que respecta a la formación necesaria de los trabajadores y al diseño de las tareas que se les asignan. Desde un punto de vista jurídico, el trabajo digno se ha insertado en numerosas Cartas Magnas de países occidentales como un Derecho Humano. El volumen de recursos públicos destinados a intentar controlar que las condiciones laborales se correspondan con tal derecho, resulta cuantioso y creciente. En muchos casos, las organizaciones sindicales han dejado de lado el objetivo de conseguir que todos tengan empleo, para abrazar de forma definitiva y clara el de conseguir que los ya empleados tengan el mejor empleo. Incluso desde un punto de vista médico, los especialistas recetan actividad laboral como terapia para determinados estados de desgaste mental. Unamos a esto la masiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo y la disminución del tamaño medio familiar. Considerados en su conjunto, todos estos factores



hacen que la situación actual sea muy distinta a aquella en la que surgió el modelo de oferta laboral neoclásico.

Estos cambios han afectado al concepto íntimo del trabajo, de forma que pasa a alcanzar la categoría de bien, cuyo "consumo" está íntimamente asociado con el logro de la dignidad humana. Como en relación con cualquier bien, cada sujeto tiene unas preferencias en lo que respecta al trabajo y a los empleos (éstos no son más que las distintas formas en que la actividad laboral se materializa). Y cada empleo cubrirá las necesidades de trabajar de un determinado individuo en mayor o menor medida. Según Robbins, preocuparse por la forma en que los medios consiguen los objetivos es labor de los economistas. Por tanto, la pregunta es ¿con qué instrumento contamos los economistas para evaluar la forma en que un empleo satisface las necesidades del trabajador, entendidas éstas ya en sentido amplio? La respuesta es que no contamos con ningún instrumento genuinamente económico. Conocer algo sobre esta cuestión pasa por pedir a los propios sujetos que valoren su empleo y por todos es conocida la renuencia de los economistas a introducir valoraciones (variables) subjetivas en sus análisis. Es en este contexto en el que los juicios subjetivos de satisfacción laboral pueden jugar un útil papel instrumental para el estudio económico de los comportamientos laborales.

### **2.3. HIPÓTESIS:**

Hi: Entre el plan de incentivos y la motivación laboral existe relación directa y significativa en los asesores de negocios de la agencia "Mi Banco" -2016.

Ho: Entre el plan de incentivos y la motivación laboral No existe relación directa y significativa en los asesores de negocios de la agencia "Mi Banco" -2016.



## CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA

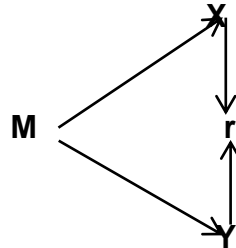
### 3.1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES
<b>VARIABLE 1: EL PLAN DE INCENTIVOS</b>	Es el conjunto planificado de estímulos que induce a los trabajadores a tener una actitud de conseguir objetivos de más calidad, cantidad, menos costo y mayor satisfacción. Alvarado M., (2006)	<b>Incentivos Económicos</b>	-Bonificaciones adicionales al sueldo
			-Porcentajes por logros adicionales a la meta
			-Premios económicos en cuentas de ahorros
			-Remuneración acorde a la labor cumplida
		<b>Incentivos Educativos</b>	-Brinda la oportunidad para que el trabajador estudie.
			-Cuenta con programas de capacitación
			-Valora los estudios que el trabajador realiza
			-Los programas de capacitación son sostenidos y permanentes.
		<b>Incentivos Laborales</b>	-Trasporte de personal
			-Horarios flexibles
			-Estacionamiento privado
			-Respeto a los derechos laborales

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES
<b>VARIABLE 2: MOTIVACIÓN LABORAL</b>	Es el resultado de los diversos factores obtenidos por los empleados al asumir ciertas conductas en el trabajo y constituyen las razones por las cuales trabajan, ya que estos determinan la satisfacción de ciertas necesidades. Atkinson P. (2009).	<b>Motivación por logro</b>	Sentir impulsos por vencer desafíos.
			Anhelos de lograr desarrollo económico y social.
			Conduce sus acciones hacia metas más elevadas
			Trabaja para vencer obstáculos y alcanzar metas.
		<b>Motivación Por competencia</b>	Gusta realizar trabajos de gran calidad
			Busca adquirir un gran dominio del trabajo que realiza
			Busca que sus colaboradores desarrollen trabajos de calidad.
			Valoran el trabajo bien realizado por el equipo
		<b>Motivación Por autorrealización</b>	Tienen necesidad de realización personal
			Utilizan y aprovechan su capacidad y potencial.
			Viven en un estado de creciente actividad
			Controla en entorno para influir sobre él.

### 3.2. Diseño de investigación:

El diseño de investigación a aplicarse en esta investigación es correlacional- causal porque se busca la relación entre las variables. (Fernández y Baptista, 2014)



#### DONDE:

**X**= Plan de Incentivos

**Y**= Motivación laboral

**M**= Trabajadores de la agencia Mi Banco de Chao

**r** = Relación entre las variables

### 3.3. Unidad de estudio

Está constituida por los 32 trabajadores de la oficina de MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU - Av. Virú 2162

### 3.4. Población

Está conformada por 32 trabajadores de la oficina de MI BANCO S.A distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro N° 1

Trabajadores de la agencia

ÁREA	VARONES	MUJERES	TOTAL
A1 Banca Y Servicio	1	4	5
Asesores de negocios	17	10	27
A3	--	--	--
A4	--	--	--
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>14</b>	<b>32</b>

Fuente: Cuadro de Personal Mi Banco-Virú

### 3.5. Muestra

Se considera una Población Muestral, porque se tomará en cuenta en la investigación a los 27 asesores de negocios de Mi Banco. (Fernández y Baptista, 2014)

Cuadro N° 1

Trabajadores de la agencia

ÁREA	VARONES	MUJERES	TOTAL
Asesores de negocios	12	15	27

Fuente: Cuadro de Personal Mi Banco-Virú

### 3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

- a. **Técnica:** Documental y observación
- b. **Instrumento:**

- Cuestionario Incentivos Laborales
- Test de motivación

### 3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

#### Presentación de los datos

Los datos serán presentados en tablas y gráficos estadísticos.

#### Tablas

Una tabla es la exposición de una serie de datos interrelacionados entre sí, los datos colocados de arriba abajo constituyen las columnas, las series dispuestas en horizontal forman las filas. Las tablas presentan datos referidos a su títulos y encabezamientos. Existen tablas para presentar todo el conjunto ordenado de datos obtenidos (Data) y para presentar la frecuencia de estos.

Las tablas tienen las siguientes partes:

El número, que corresponde a la numeración correlativa de la tabla.

El título que indica los datos precisos que permiten su identificación.

El cuerpo de datos, que se anotan en las filas y columnas, cuyo encabezamiento indica claramente el motivo de los datos.

La fuente, es la referencia al origen de los datos que se muestran en la tabla.

## Gráficos

Un gráfico es un material de ilustración que sirve para presentar datos, se emplean para tener una representación visual de la totalidad de la información. Incluye diagramas, barras, líneas.

Procesamiento estadístico de los datos

- Medida de tendencia central

a) Media aritmética ( $\bar{x}$ )

La media aritmética o simplemente media es la suma de los valores observados en la variable dependiente, dividido por el número de observaciones.

Para nuestro estudio emplearemos la media aritmética de datos no tabulados.

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

Dónde:

x = media aritmética

$X_i$  = Representa los valores de la variable o valores a promediar

n = Es el número total de casos o número de valores a promediarse

## 2.1. Métodos de análisis de datos:

### Método:

**Correlación lineal:** Tiene por objetivo investigar la relación que hay entre dos o más variables estadísticas, determinar el sentido de relación y cuantificar el grado de nivel de correlación entre las variables respecto a sus coeficientes.

**Coefficiente de correlación:** El coeficiente de correlación es el valor numérico que da el grado de relación que existe entre dos o más variables, se le representa por la letra r. El índice o coeficiente de correlación tiene un valor numérico que oscila entre menos uno (-1) y más uno (+1).

**Correlación positiva (+):** Es cuando las dos variables (X e Y) están correlacionadas positivamente o su variación está en razón directa. Es decir, el

aumento de la medida de variable X (independiente) implica, el aumento de la medida de la variable Y (dependiente) o la disminución de la variable X implica, la disminución de la variable Y.

**Correlación negativa (-):** Se dice que la correlación entre dos variables (X é Y) es inversa o negativa, cuando si la medida de una de las variables aumenta, la otra disminuye.

**Correlación nula (0):** La correlación es nula, cuando las variables no están correlacionadas entre sí.

**La correlación de acuerdo a su valor se rige por la siguiente escala:**

VALOR			INTERPRETACIÓN
(+)(-) 1.00			Correlación perfecta positiva o negativa.
(+)(-)0.90	a	(+)(-)0.99	Correlación muy alta positiva o negativa.
(+)(-)0.70	a	(+)(-)0.89	Correlación alta positiva o negativa.
(+)(-)0.40	a	(+)(-)0.69	Correlación moderada positiva o negativa.
(+)(-)0.20	a	(+)(-)0.39	Correlación baja positiva o negativa.
(+)(-)0.01	a	(+)(-)0.19	Correlación muy baja positiva o negativa.
(+)(-)0.00			Correlación nula

## CAPÍTULO 4 RESULTADOS:

**TABLA N°1**  
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS LABORALES ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA**  
**OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

<b>N°</b>	<b>Incentivos económicos</b>	<b>Incentivos Educativos</b>	<b>Incentivos laborales</b>	<b>INCETIVOS LABORALES</b>
01	4	6	3	13
02	15	14	10	39
03	8	12	11	31
04	7	6	9	22
05	5	4	5	14
06	18	21	20	59
07	12	11	8	31
08	14	19	15	48
09	15	13	17	45
10	4	3	5	12
11	22	21	18	61
12	17	13	14	44
13	4	5	4	13
14	12	15	13	40
15	11	14	9	34
16	8	9	7	24
17	23	22	19	64
18	9	11	10	30
19	9	8	11	28
20	7	4	3	14
21	16	15	13	44
22	23	20	21	64
23	8	9	11	28
24	12	7	9	28
25	17	14	14	45
26	8	9	7	24
27	10	9	11	30
<b>Σ</b>	<b>318</b>	<b>314</b>	<b>297</b>	<b>929</b>
<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>11.8</b>	<b>11.7</b>	<b>11.0</b>	<b>34.6</b>
<b><math>\sigma^2</math></b>	<b>32.4</b>	<b>31.2</b>	<b>26.0</b>	<b>250.6</b>
<b>S</b>	<b>5.7</b>	<b>5.6</b>	<b>5.1</b>	<b>15.8</b>

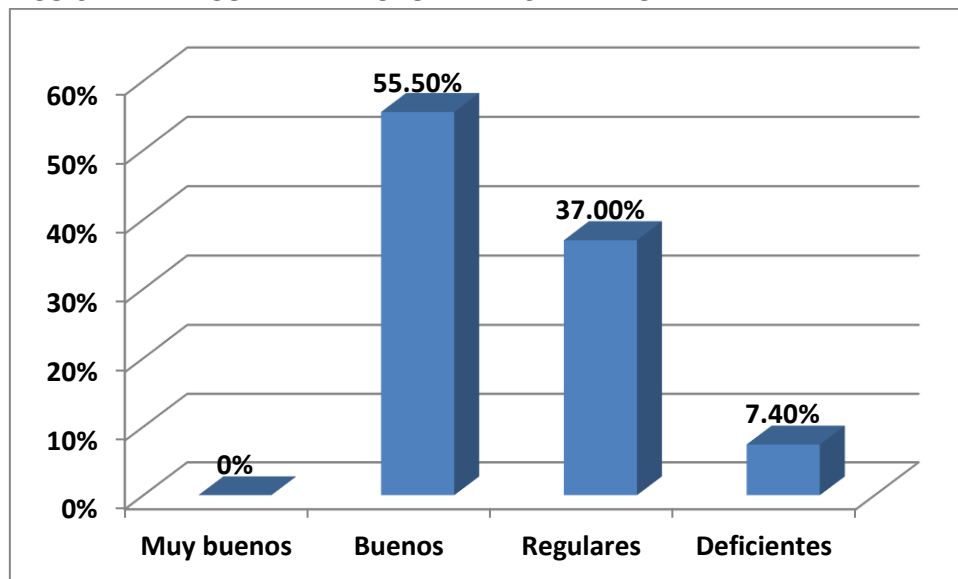
FUENTE: Test de incentivos laborales aplicados

**TABLA N°2**  
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	55 – 72	0	0%
Buenos	37 – 54	15	55.5%
Regulares	19 – 36	10	37.0%
Deficientes	0 – 18	2	7.4%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°1

**GRÁFICA N°1**  
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS LABORALES ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



FUENTE: TABLA N°

**Interpretación:** Dela observación y análisis de la tabla N°2 y gráfica N° 1 sobre la evaluación de los incentivos laborales se infiere que:

- Ninguno de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 15(55.5%) opina que los incentivos son buenos.
- 10(37.0%) opina que los incentivos son regulares
- 2(7.4%) opina que los incentivos son deficientes
- El 92.5% de los trabajadores opina que los incentivos son buenos y regulares.



**TABLA N°3**

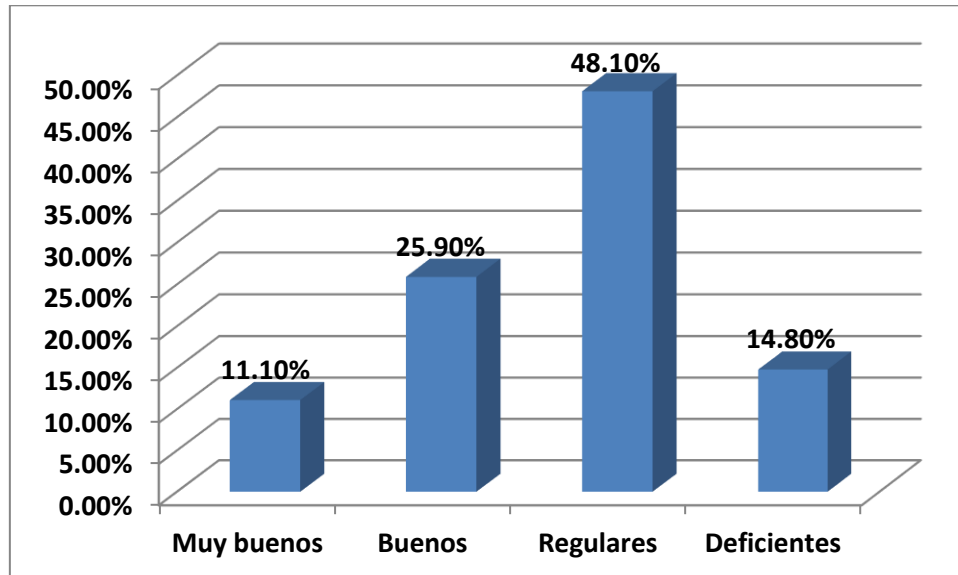
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS ECONOMICOS ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	19 – 24	4	14.8%
Buenos	13 – 18	7	25.9%
Regulares	7 – 12	11	40.7%
Deficientes	0 – 6	5	18.5%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°1.

**GRÁFICA N°2**

**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS ECONOMICOS ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



**Interpretación:** Dela observación y análisis de la tabla N°3 y gráfica N° 2 sobre la evaluación de los incentivos económicos se infiere que:

- 4(14.8%) de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 7(25.9%) opina que los incentivos son buenos.
- 11(40.7%) opina que los incentivos son regulares
- 5(18.5%) opina que los incentivos son deficientes

El 59.2% de los trabajadores opina que los incentivos económicos son regulares o deficientes

**TABLA N°4**

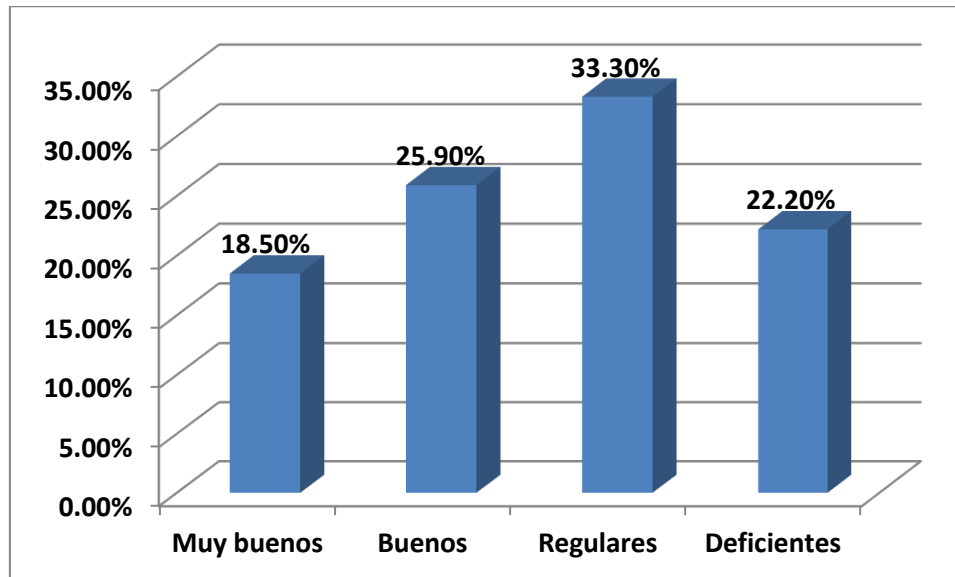
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS EDUCATIVOS ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	19 – 24	5	18.5%
Buenos	13 – 18	7	25.9%
Regulares	7 – 12	9	33.3%
Deficientes	0 – 6	6	22.2%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°1

**GRÁFICA N°3**

**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS EDUCATIVOS ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



**Interpretación:** Dela observación y análisis de la tabla N°4 y gráfica N°3 sobre la evaluación de los incentivos educativos se infiere que:

- 5(18.5%) de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 7(25.9%) opina que los incentivos son buenos.
- 9(33.3%) opina que los incentivos son regulares
- 6(22.2%) opina que los incentivos son deficientes

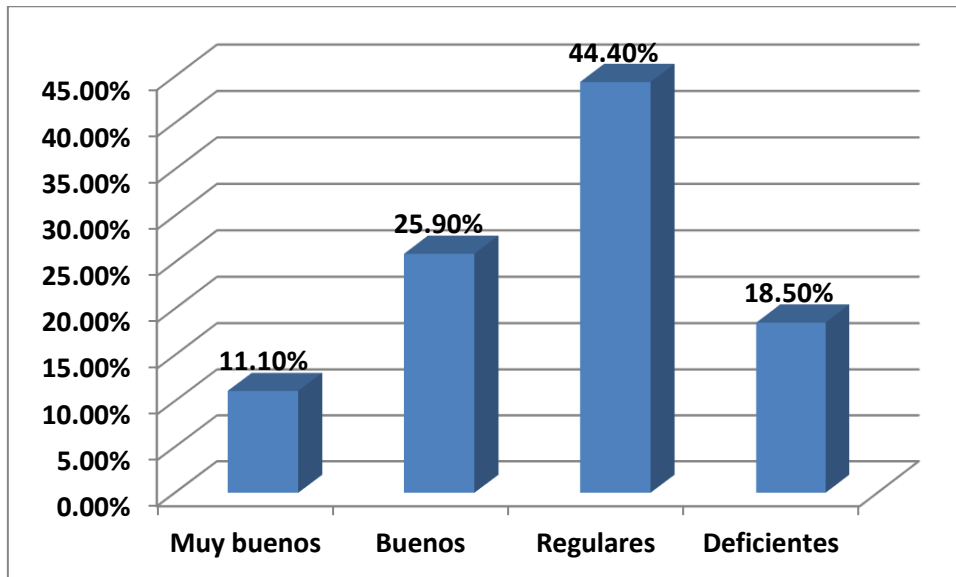
El 44.4% de los trabajadores opina que los incentivos educativos son buenos o muy buenos

**TABLA N°5**  
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS LABORALES ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI**  
**BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	19 – 24	3	11.1%
Buenos	13 – 18	7	25.9%
Regulares	7 – 12	12	44.4%
Deficientes	0 – 6	5	18.5%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°1

**GRÁFICA N°4**  
**EVALUACION DE LOS INCENTIVOS LABORALES ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI**  
**BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



**Interpretación:** Dela observación y análisis de la tabla N°5 y gráfica N° 4 sobre la evaluación de los incentivos laborales se infiere que:

- 3(11.1%) de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 7(25.%) opina que los incentivos son buenos.
- 12(44.4%)opina que los incentivos son regulares
- 5(18.5%) opina que los incentivos son deficientes

El 62.9% de los trabajadores opina que los incentivos laborales son regulares o deficientes.

**TABLA N°6**  
**EVALUACION DE LA MOTIVACION LABORAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA**  
**OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

N°	Motivación por logro	Motivación por competencia	Motivación por autorrealización	Motivación laboral
01	5	3	4	12
02	16	13	14	43
03	13	11	9	33
04	13	10	9	32
05	4	5	3	12
06	22	20	21	63
07	10	7	9	26
08	13	12	11	36
09	15	13	12	40
10	5	5	4	14
11	23	21	22	66
12	14	12	15	41
13	7	5	2	14
14	16	17	10	43
15	5	3	6	14
16	12	11	14	37
17	23	19	18	60
18	8	13	12	33
19	13	11	10	34
20	6	4	5	15
21	17	15	16	48
22	21	22	23	66
23	12	7	8	27
24	7	3	3	13
25	21	20	22	63
26	9	5	4	18
27	6	8	5	19
<b>Σ</b>	<b>336</b>	<b>295</b>	<b>291</b>	<b>922</b>
<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>12.4</b>	<b>10.9</b>	<b>10.8</b>	<b>34.1</b>
<b><math>\sigma^2</math></b>	<b>35.9</b>	<b>36.1</b>	<b>41.2</b>	<b>324.3</b>
<b>S</b>	<b>6.0</b>	<b>6.0</b>	<b>6.4</b>	<b>18.0</b>

FUENTE: Test de incentivos laborales aplicados

**TABLA N°7**

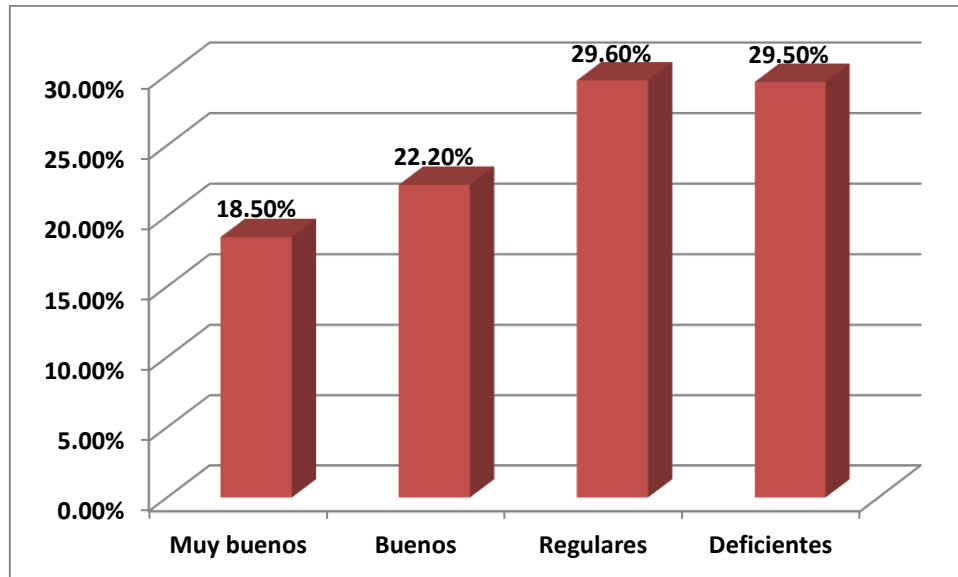
**EVALUACION DE LA MOTIVACION LABORAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	55 – 72	5	18.5%
Buenos	37 – 54	6	22.2%
Regulares	19 – 36	8	29.6%
Deficientes	0 – 18	8	29.5%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°6

**GRÁFICA N°5**

**EVALUACION DE LA MOTIVACION LABORAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



FUENTE: TABLA N°7

**Interpretación:** Dela observación y análisis de la tabla N°7 y gráfica N° 5 sobre la evaluación de la motivación laboral se infiere que:

- 5(18.5%) de los trabajadores tienen motivación muy buena.
- 6(22.2%) tienen motivación buena.
- 8(29.6%) tienen motivación regular.
- 8(29.6%) tienen motivación deficiente.

El 59.2% de los trabajadores opina que la motivación laboral es regular o deficiente.

**TABLA N°8**

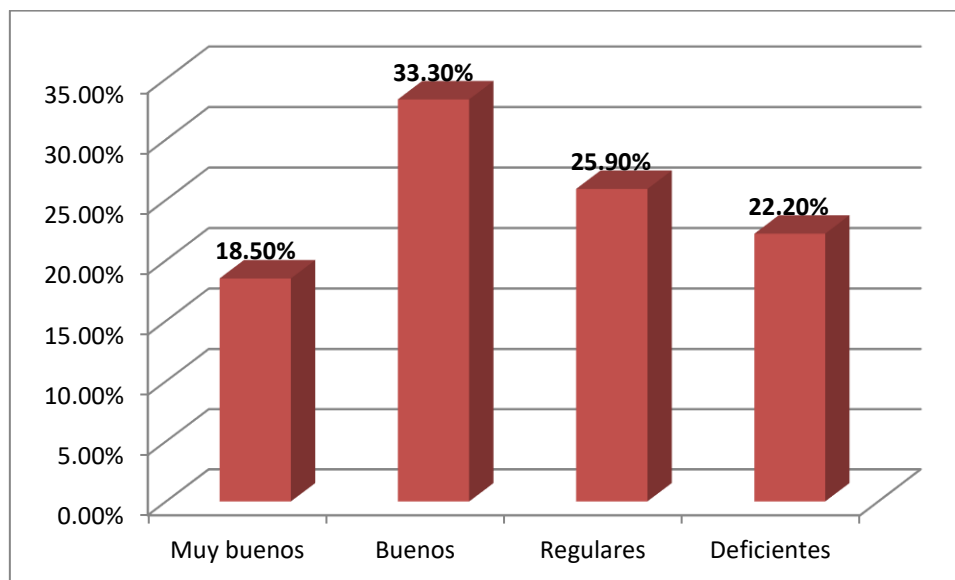
**EVALUACION DE LA MOTIVACION POR LOGRO ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA  
DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	19 – 24	5	18.5%
Buenos	13 – 18	9	33.3%
Regulares	7 – 12	7	25.9%
Deficientes	0 – 6	6	22.2%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°6

**GRÁFICA N°6**

**EVALUACION DE LA MOTIVACION LABORAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI  
BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



**Interpretación:** Dela observación y análisis de la tabla N°8 y gráfica N° 6 sobre la evaluación de la motivación por logro se infiere que:

- 5(18.5%) de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 9(33.3%) opina que los incentivos son buenos.
- 7(25.9%) opina que los incentivos son regulares
- 6(22.2%) opina que los incentivos son deficientes

El 48.1% de los trabajadores opina que la motivación por logro es regular o deficiente.

**TABLA N°9**

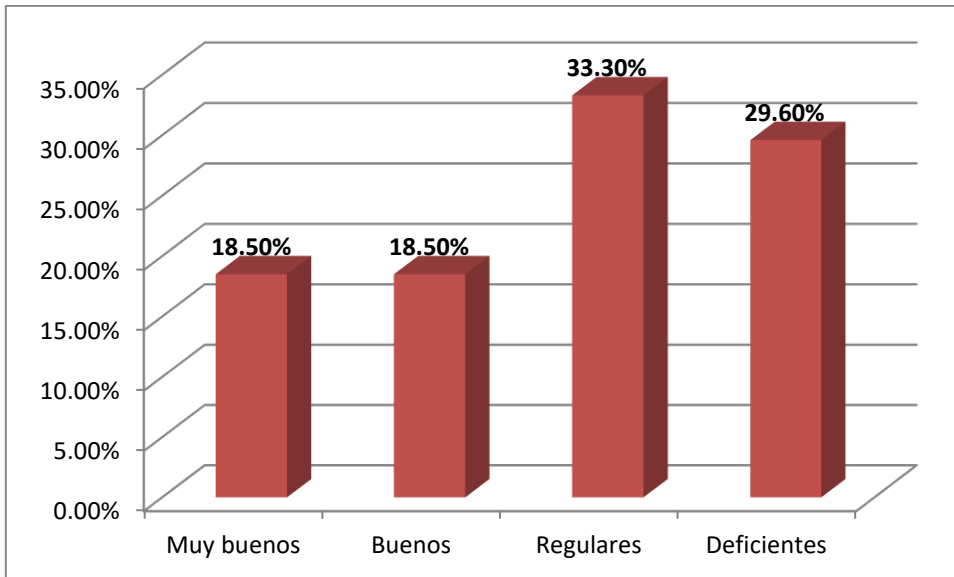
**EVALUACION DE LA MOTIVACION POR COMPETENCIA ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	19 – 24	5	18.5%
Buenos	13 – 18	5	18.5%
Regulares	7 – 12	9	33.3%
Deficientes	0 – 6	8	29.6%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°6

**GRÁFICA N°7**

**EVALUACION DE LA MOTIVACION POR COMPETENCIA ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



**Interpretación:** Del observación y análisis de la tabla N°9 y gráfica N° 7 sobre la evaluación de la motivación por competencia se infiere que:

- 5(18.5%) de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 5(18.5%) opina que los incentivos son buenos.
- 9(33.3%) opina que los incentivos son regulares
- 8(29.6%) opina que los incentivos son deficientes

El 62.9% de los trabajadores opina que la motivación por competencia es regular o deficiente

**TABLA N°10**

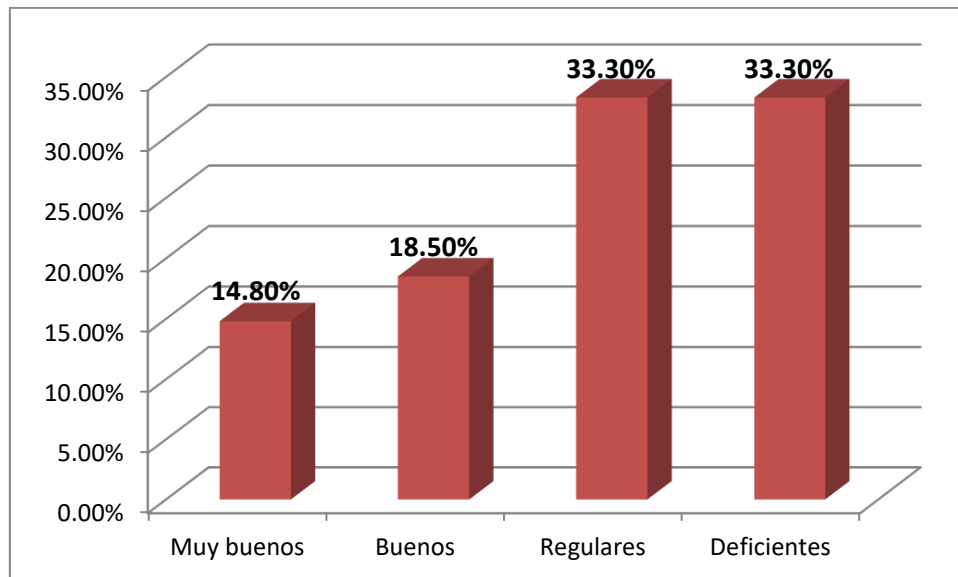
**EVALUACION DE LA MOTIVACION POR AUTORREALIZACIÓN ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Nivel	Rango	f	%
Muy buenos	19 – 24	4	14.8%
Buenos	13 – 18	5	18.5%
Regulares	7 – 12	9	33.3%
Deficientes	0 – 6	9	33.3%
<b>TOTAL</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

FUENTE: TABLA N°6

**GRÁFICA N°8**

**EVALUACION DE LA MOTIVACION POR AUTORREALIZACIÓN ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**



**Interpretación:** Del observación y análisis de la tabla N°10 y gráfica N° 8 sobre la evaluación de la motivación por autorrealización se infiere que:

- 4(14.8%) de los trabajadores opina que los incentivos son muy buenos.
- 5(18.5%) opina que los incentivos son buenos.
- 9(33.3%) opina que los incentivos son regulares
- 9(33.3%) opina que los incentivos son deficientes

El 62.9% de los trabajadores opina que la motivación por autorrealización es regular o deficiente



**TABLA N° 12**  
**ESTADÍSTICOS DE LA EVALUACION DE LA VARIABLE INCENTIVOS LABORALES ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Variables	Variable 1: Incentivos Laborales			
	Incentivos Económicos	Incentivos Educativos	Incentivos en el trabajo	Incentivos laborales
$\Sigma$	318	314	297	929
$\bar{X}$	11.8	11.6	11.0	34.4
$\sigma^2$	45.8	32.2	29.2	282.3
$s$	5.7	5.6	5.1	15.8

**Interpretación:** De la observación y análisis de la tabla N°12 sobre los estadísticos de la variable incentivos laborales se infiere que:

- Los incentivos laborales que tienen mayor impacto en la motivación son los económicos
- La mayor varianza se observa en los incentivos económicos, lo cual muestra que es donde existe mayor discrepancia entre los trabajadores.

**TABLA N° 13**  
**ESTADÍSTICOS DE LA EVALUACION DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL ENTRE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA DE MI BANCO S.A – BANCO DE LA MICROEMPRESA – VIRU**

Variables	Variable 2: Motivación laboral			
	Motivación por logro	Motivación por competencia	Motivación por autorrealización	Motivación aboral
$\Sigma$	336	295	291	922
$\bar{X}$	12.4	10.9	10.8	34.1
$\sigma^2$	35.9	36.1	41.2	324.3
$s$	6.0	6.0	6.4	18.0

**Interpretación:** De la observación y análisis de la tabla N°13 sobre los estadísticos de la variable motivación laboral se infiere que:

- Los incentivos laborales que tienen mayor impacto en la motivación son los económicos
- La mayor varianza se observa en los incentivos económicos, lo cual muestra que es donde existe mayor discrepancia entre los trabajadores.

**TABLA N° 14**  
**CORRELACION DE LAS VARIABLES SEGÚN EL INDICE DE PEARSON**

Variable 1	Variable 2		r
<b>INCENTIVOS LABORALES</b>	<b>MOTIVACION LABORAL</b>		<b>0.794</b>
	<b>DIMENSIONES</b>	Motivación por logro	<b>0.732</b>
		Motivación por competencia	<b>0.805</b>
		Motivación por autorrealización	<b>0.845</b>

**Interpretación:** Vista la tabla 14 sobre la correlación entre las variables Incentivos laborales y motivación laboral, según el coeficiente de Pearson se observa que:

- Entre los incentivos laborales y la motivación laboral, según el coeficiente de Pearson, existe una correlación positiva,  $r = 0.794$  lo que significa que a mejor incentivos laborales, la motivación laboral mejora.
- Entre los incentivos laborales y la motivación por logro, existe una correlación positiva,  $r = 0.732$  lo que significa que a mejor incentivos laborales, la motivación por logro mejora.
- Entre los incentivos laborales y la motivación por competencia, existe una correlación positiva,  $r = 0.805$  lo que significa que a mejor incentivos laborales, la motivación por competencia mejora.
- Entre los incentivos laborales y la motivación por autorrealización, existe una correlación positiva,  $r = 0.845$  lo que significa que a mejor incentivos laborales, la motivación por autorrealización mejora.

## **CAPÍTULO 5**

### **DISCUSIÓN:**

La hipótesis general planteada fue que entre el plan de incentivos y la motivación laboral existe relación directa y significativa en los trabajadores de la agencia "Mi Banco" -2016, la cual fue comprobada con los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados y respaldada por las hipótesis específicas planteadas. La tabla N° 2 sobre la evaluación de los incentivos laborales muestra que el 55.5% opina que los incentivos son buenos, el 37.0% opina que los incentivos son regulares y el 7.4% opina que los incentivos son regulares, al respecto Araujo y Leal (2006) en su investigación manifiestan que el personal evaluado recibe incentivos relacionados con las condiciones de trabajo como mejores herramientas, pero no son suficiente para desarrollar mejor sus labores, lo cual demuestra que no solamente los incentivos o el ambiente laboral son factores que se relacionan con la motivación sino que también los premios y otros incentivos económicos tienen mejores efectos en la motivación del trabajador. Guzmán y Olave (2014) encontraron que las empresas donde aplicaron sus instrumentos de evaluación trabajan constantemente con capacitaciones para incentivar a sus empleados; pero los resultados mostraron que no lograban motivarlos. Quintero, Africano y Farías (2008) encontraron que más del 55% de los trabajadores de la empresa donde investigó, consideró que las capacitaciones son elementos que permiten mejorar las capacidades de los trabajadores pero los resultados en torno a la motivación son preocupantes debido a que en este tipo de inventivos se consideran de interés solo para la empresa, considerando que los mejores incentivos son de tipo económico.

Las evaluaciones de desempeño que realizan los supervisores de manera informal son consideradas por el área de mantenimiento y servicios que son efectuadas normalmente de manera imparcial; sin embargo el problema reside en que ambos sectores no reciben la retroalimentación necesaria para desempeñarse bien en sus puestos de trabajo; esta situación los desmotiva debido a que no saben si las labores que realizan las están haciendo de una manera efectiva o si tienen que modificar alguna conducta o acción en el tiempo necesario lo cual da paso a la mayor cantidad de errores en el servicio, roces, discusiones y llamadas de atención innecesarias.

Asimismo, los indicadores de planes de incentivo, y beneficios- socioeconómicos presentes en las variables de los elementos estratégicos motivacionales presentes en las preguntas 14-17 demostraron que en la empresa la única motivación que tienen los trabajadores es de tipo monetaria y no le brinda oportunidades de capacitarse profesionalmente, por lo que debe mejorar los esfuerzos para mantenerlos motivados.

La tabla 7 muestra la evaluación de la motivación laboral, mostrando que el 18.5% de los trabajadores tienen motivación muy buena, el 22.2% tienen motivación buena, el 29.6% tienen motivación regular y el 29.6% tienen motivación deficiente. Apablaza, (2000) manifestó haber encontrado que los trabajadores que tienen buen desempeño laboral y que se esfuerzan por desarrollar sus funciones con efectividad; también muestran un alto grado de motivación, y asumen que están haciendo lo correcto y que la empresa reconoce este esfuerzo. Acuña (2009) manifiesta que los trabajadores pocas veces usan su experticia y conocimiento especializado para atender exclusivamente a clientes de la empresa debido a que no están satisfechos con sus remuneraciones. Lo que hace que no asuman responsabilidades. Rosenbaum, B. (2008) afirma que la motivación basada en los incentivos monetarios, las actividades recreativas son los factores que motivan a los trabajadores para tomar decisiones y los hace sentirse bien en el ambiente laboral obteniendo mejores resultados.

- **Identificación de las características del Plan de Incentivos.-**

De acuerdo al plan de incentivos que tienen los asesores de mi banco se tomó en consideración las diferentes características que lleva ese plan, tal es así que tuvimos que desarrollar y describir el plan en base a su tipo y clase como Económicos, Educativos y Laborales.

Obtuvimos los resultados gracias a los instrumentos y encuestas aplicadas a cada asesor.

- **Evaluación del nivel de motivación laboral.-**

Sobre la evaluación de la motivación laboral que se efectuó a los asesores, se muestra que:

El 18.5% tienen motivación muy buena

El 22.2% tienen motivación buena

El 29.6% tienen motivación regular

El 29.6% tienen motivación deficiente.

Tomando como resultado se considera que más del 40% de los asesores se encuentran motivados de una manera buena y más de la mitad de los asesores están con regular o deficiente motivación.

- **Relación entre el plan de incentivos y la motivación por logro.-**

La relación que encontramos entre el plan de incentivos y la motivación por logro fue que cerca de la mitad de los asesores (14) opinaron que se encontraban motivados por las metas y logros obtenidos en Mi banco.

Considerando que esta motivación estaba determinada por los logros conseguidos por equipo de trabajo y no aun en forma individual.

- **La relación entre el plan de incentivos y la motivación por competencia**

Según los datos mostrados por las encuestas realizadas a los asesores de mi banco el 62.9 % opinan que la motivación por competencia es regular e

ineficiente, resultado de la fuerte competencia entre los mismos trabajadores por el cumplimiento de sus metas.

- **Nivel de relación entre el plan de incentivos y la motivación por autorrealización**

El 62.90 % de los asesores opinan que la motivación por autorrealización es regular e ineficiente, por cuanto el entorno y las condiciones de trabajo no son las más adecuadas para el desarrollo de sus funciones y cumplimiento de sus metas, por cuanto la motivación disminuye.

### **CONCLUSIONES:**

1. Entre el plan de incentivos y la motivación laboral existe una relación  $r = 0.794$  en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016. Lo que indica que la relación es directa y significativa.
2. El plan de incentivos a los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016" se caracteriza por la baja aprobación que tiene de los asesores de negocios, solamente el 48% opina que los incentivos son regulares. lo cual lo hace un plan poco motivador.
3. El nivel de motivación laboral que muestra los asesores de negocios es muy buena en el 25.9%, regular en el 59.3% y deficiente en el 11.1% en "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".
4. La relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación por logro es  $r = 0.732$  en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".

5. La relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación por competencia es  $r= 0.805$  en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".
  
6. La relación que existe entre el plan de incentivos y la motivación por autorrealización es  $r=0.845$  en los asesores de negocios de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú -2016".

## RECOMENDACIONES

1. Las siguientes recomendaciones van dirigidas a todos los directivos de "Mi Banco" Banco de la Microempresa de la agencia Viru teniendo como finalidad mejorar el plan de incentivos establecido y adecuarlo a las conclusiones de esta investigación para motivar a los asesores de negocios, e incrementar su mejora y eficiencia en la productividad.
2. El plan estudiado debe proporcionar incentivos al trabajador que contribuyan a un óptimo sentido de motivación en el cual los empleados se sientan satisfechos y comprometidos con la organización, promoviendo el sentido de permanencia y estabilidad con el banco. Es importante destacar llevar un cronograma de actividades con tiempos, objetivos, metas y estrategias de acuerdo a la valorización de los diferentes planes de incentivos.
3. Es necesaria la evaluación cuidadosa con modelos innovadores bien diseñados que conlleven al buen cumplimiento de resultados para respaldar políticas específicas que relacionen directamente los planes con la motivación laboral.
4. Al Gerente de la oficina de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú para que pueda proponer un plan de incentivos interno, que pueda motivar a los asesores de negocios, logrando que estos desarrollen todo su potencial en favor de la empresa.
5. A los asesores de negocio de la oficina de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú para que puedan generar un ambiente y clima de trabajo motivador para que su labor signifique una experiencia grata y desarrollen todo su potencial en favor de la organización.



6. A los jefes de la agencia mejorar la competitividad en los asesores de negocios y sostener una conducta ética y transparente dentro y fuera de la organización y que sus clientes perciban un mejor concepto de ellos.
7. Que los asesores así como los jefes de la agencia alcancen los objetivos y metas trazados tanto en equipo como de manera individual o personal y así se sientan más motivados por los resultados logrando un trabajo con calidad y eficiencia que los distinga de la competencia.
8. Para el Gerente de Agencia que generen un ambiente de confianza, donde los equipos colaboren entre sí, con una comunicación efectiva abierta y horizontal y así se comprometan en lograr sus resultados.
9. Para los asesores y Jefes de negocios como responsables de los riesgos financieros que asumen que se implementen acciones con incentivos motivantes ya sea económicos o no económicos para que de esa manera aseguren estabilidad en sus colaboradores.
10. El gerente de la agencia se interese en formar equipos o asesores con vocación o talento de liderazgo que se comprometan con su labor y que desarrollen su línea de carrera con éxito y calidad aportando valor y productividad a la empresa.
11. El jefe de asesores de negocios desarrolle propuestas o planes de incentivos de valor diferenciadas, pensando que cada asesor tiene necesidades distintas y que no siempre un mismo incentivo lo motiva igual a uno como al otro.
12. Preocuparse por los asesores de negocios talentosos y con perfil de liderazgo y buscar destacar en ellos la importancia que tiene el asesor, y reforzar su relación con la organización ya que tienen un rol bancarizador y su papel impulsor como gestor de las microfinanzas.

13. Por último con estas recomendaciones damos nuestro mayor aporte en esta investigación para que de alguna manera sirva en la mejora continua y poder reforzar la relación entre la organización y sus colaboradores en especial los asesores de negocios generando confianza, motivación y valor para el éxito y desarrollo de esta agencia en Virú de Mi banco.

## REFERENCIAS

Araujo, C. y Leal M. (2006), *"Incentivos y desempeño laboral en instituciones públicas"* Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacín.

Apablaza, R. (2000) *"Modelo motivacional para el desarrollo organizacional a través del rediseño del trabajo"*. Memoria para la obtención del grado de magister en administración, universidad de chile, Santiago de chile.

Acuña, E (2010) *"Tecnología, estructura y motivación: Un enfoque Sociotécnico"*. Santiago - Chile. Publicación del Derto.

Alfredo. S, y Verbal R. (1997). *"Programas de Motivación en la Construcción"*. Chile: Universidad de Publicaciones.

Atkinson P. (2009). *"Motivación"* Primera Edición. Edit. Trillas, México,

Alvarado M., Quevedo A. y Tovar M. (2006). *"Estrategias motivacionales y desempeño laboral en la empresa Fundiciones H.S. C.A. Trabajo de Grado"*. Argentina: Universidad de Carabobo (UC).

Alfredo, B. Verbal R. (2011) *"Programas de Motivación en la Construcción"*. Chile: Publicaciones de Universidad.

Acuña, E. (2011) *"Tecnología, estructura y motivación: Un enfoque Sociotécnico"*. Santiago, Chile: Publicación del Derto

Acuña, E. (2009) *"Tecnología, estructura y motivación: Un enfoque Sociotécnico"*, Santiago, Chile: Publicación del Derto,

Arrivillaga, V. (2012). *"Importancia de la implementación de programas de motivación en el desempeño del personal del departamento de créditos de las instituciones bancarias"*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Ana, M. Sornoza. O, (2011) *"El Sistema de Incentivos como herramienta para el mejoramiento de la productividad empresarial"* Tesis, Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Castro G. (2013). *"Influencia del incentivo laboral en el éxito de la gestión empresarial"*. Tesis de PreGrado

Chishty, M.S. y Choudhry, M.A. (1996): *"Manpower motivation improves quality in construction"*, Proceedings International Conference on Appropriate Concrete Technology, University of Dundee, Scotland.

Cofer, C. (2003) *"Psicología de la Motivación"*. 2da Edición. Edit. Trillas, México.

Espada, G. (2006) *"Nuestro motor emocional: la motivación"*. Venezuela: Díaz de Santos.

Flores K., González A. y Medina E. (2008). *"Motivación de los trabajadores de la dirección comercial y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Renault"* Venezuela: C.A. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo (UC).

Guillen, G. (2009) *"Psicología del trabajo para relaciones laborales"*. Colombia: McGraw-Hill.

Guzmán L. y Olave L. (2014) análisis de la motivación, incentivos y desempeño en dos empresas chilenas. Memoria para optar el título de ingeniero comercial, universidad de chile, Santiago, chile

Miranda, CH. (2008). *"Estrategias laborales fundadas en la motivación e incentivos para mejorar el clima laboral institucional en la pesquera HAYDUCK"* Chimbote – Perú. Tesis de Pregrado UNS

Maslow, A. (2007), *"Una teoría de la Motivación Humana. En Hitos en la Gestión Empresarial"*. España: McKinsey & Company Ediciones Apóstrofe.

NELSON, B. (2008) *"1001 formas de motivar a los empleados"*. Bogotá, Colombia: editorial norma

Postuzo, J. (2007). *"Condiciones laborales en el sector financiero para nuevos profesionales"*. Universidad San Francisco de Quito.

Porter, L (2008).*"Teorías de Motivación"* Edit. Prentice – México

ROBBINS, S. (2007). *"Comportamiento Organizacional"* Edit. Pretince Hall. Octava Edición, México.

RUIZ, G. (2009). *"El Significado de la Motivación en la Gestión de Recursos Humanos"* Lima

Rosenbaum, B. (2008). *"Como Motivar a los Empleados de Hoy"*. México: Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V

Roussell, P. (2011) *"La motivación conceptos y teorías"*. Chile: Universidad de Toulouse-Ciencias Sociales

Reeve, J. (2012) *"Motivación y Emoción"*. Madrid, España: Editorial McGraw-Hill.

Rodríguez, M. (2006), *"Motivación al Trabajo"*. Colombia, Editorial El Manual

Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.

**ANEXOS**

**ANEXO N° 1**

**CUESTIONARIO: INCENTIVOS LABORALES**

**Instrucciones:**

Estimado colega, de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú, el presente cuestionario de incentivos laborales tiene por finalidad recoger información con fines de investigación, no constituye evaluación por parte de la empresa, la información será tratada con total confidencialidad por lo cual te pido que respondas con libertad, marcando, marcando X según tu criterio.

**I. Incentivos Económicos**

N°	Ítems	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	Recibe bonificaciones adicionales al sueldo				
2	La bonificación recibida incentiva su productividad				
3	Los porcentajes de las bonificaciones se miden según logros				
4	Cuando has recibido una bonificación fue adecuada a los logros que alcanzaste				
5	Has sido favorecido con una cuenta de ahorros como incentivo laboral				
6	Conoces alguien que recibió como incentivo una cuenta de ahorros				
7	La remuneración que percibes compensa el esfuerzo en el trabajo				
8	Se reconoce tu esfuerzo desplegado en el trabajo				

**II. Incentivos Educativos**

N°	Ítems	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
9	La empresa brinda la oportunidad para que el trabajador estudie.				
10	Es flexible con los colaboradores que estudian.				
11	La empresa cuenta con programas de capacitación				

12	Te has beneficiado con los programas de capacitación que brinda la empresa				
13	Se reconoce los estudios realizados por el colaborador				
14	Ofrece condiciones propicias como tiempo para que el trabajador se capacite				
15	Los programas de capacitación son sostenidos y permanentes.				
16	La empresa capacita por propia iniciativa a sus colaboradores				

### III. Incentivos laborales

N°	Ítems	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
17	La empresa prevé el transporte para su colaboradores				
18	El transporte que ofrece la empresa tiene seguridad				
19	Los horarios de trabajo tratan de adecuarse a la realidad de cada trabajador				
20	Las jornadas de trabajo son flexibles para cada realidad				
21	La empresa cuenta co0n estacionamiento privado para los trabajadores que tienen vehículo				
22	Los estacionamientos son seguros				
23	Es política de la empresa el respeto a los derechos laborales				
24	Sientes que se reconocen tus derechos				

### VALOR DE LAS RESPUESTAS

Respuesta	Valor
-Nunca	0
-Algunas veces	1
-Casi siempre	2
-Siempre	3

### NIVELES DE LA VARIABLE

Rango	Nivel
Muy buenos	55 – 72
Buenos	37 – 54
Regulares	19 – 36
Deficientes	0 – 18

### NIVELES DE LAS DIMENSIONES

Rango	Nivel
Muy buenos	19 – 24
Buenos	13 – 18
Regulares	7 – 12
Deficientes	0 – 6



## ANEXO N° 2

### TEST DE MOTIVACION LABORAL

**Instrucciones:**

Estimado colega, de "Mi Banco" Banco de la Microempresa Agencia Virú, el presente test de motivación loaboral tiene por finalidad recoger información con fines de investigación, no constituye evaluación por parte de la empresa, la información será tratada con total confidencialidad por lo cual te pido que respondas con libertad, marcando, marcando X según tu criterio.

#### I. Motivación por logro

N°	Ítems	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	Se incentiva cuando se presenta algún desafío				
2	Se siente seguro de vencer los desafíos del trabajo				
3	En sus metas está lograr desarrollo económico y social.				
4	Sabe que cuenta con las aptitudes para vencer los desafíos que se le presentan				
5	Se fija metas elevadas pero posibles de lograr				
6	Las metas constituyen retos que se tienen que alcanzar				
7	Pone sus capacidades al servicio de la empresa y trata de lograr metas				
8	Piensa que los obstáculos se han fijado para vencerlos				

## II. Incentivos Por competencia

N°	Ítems	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
9	Propone que la calidad es muy importante en la realización de los trabajos				
10	Compromete su esfuerzo en busca de la calidad en lo que hace.				
11	Se capacita para que el trabajo realizado tenga calidad				
12	Su preparación es garantía de calidad en lo que hace				
13	Compromete a sus colaboradores a realizar trabajos de calidad				
14	Sabe organizar las acciones para lograr un buen trabajo				
15	Valoran el trabajo cuando es bien realizado por el equipo				
16	Estimula a sus colaboradores cuando realizan un buen trabajo				

## III. Motivación por autorrealización

N°	Ítems	Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
17	Reconoce que la realización personal se logra con un buen trabajo				
18	Plantea que la realización personal es posible cuando es el equipo el que alcanza sus metas				
19	Demuestra sus capacidades cuando realiza su trabajo				
20	Aplica y pone al servicio de la empresa su potencial				
21	Siempre están atentos a colaborar cuando son requeridos				
22	Sus actividades son crecientes y los enfrenta con responsabilidad				
23	Influye sobre su entorno para realizar un trabajo eficiente				
24	Es aceptado por su entorno como un líder del trabajo.				

### VALOR DE LAS RESPUESTAS

Respuesta	Valor
-Nunca	0
-Algunas veces	1
-Casi siempre	2
-Siempre	3

### NIVELES DE LA VARIABLE

Respuesta	Valor
Muy buenos	55 – 72
Buenos	37 – 54
Regulares	19 – 36
Deficientes	0 – 18

### NIVELES DE LAS DIMENSIONES

Respuesta	Valor
Muy buenos	19 – 24
Buenos	13 – 18
Regulares	7 – 12
Deficientes	0 – 6

## 10. ¿CÓMO CELEBRARÁN EL BONO POR EL DESEMPEÑO COMO EQUIPO?

### Reconocimientos

Se premiará a las Agencias que obtengan el "Bono 4trimestral por resultados de Agencia", mediante el programa actual de reconocimiento "Pachikuy". Esta premiación busca reconocer el "trabajo en equipo" realizado a lo largo del cuatrimestre para el cumplimiento de todas las metas.

Las Agencias obtendrán Diplomas de reconocimiento destacando el sobre cumplimiento de metas.



Se contará con tarjetas de reconocimiento diferenciadas que entregarás o recibirás de tus compañeros por el buen "trabajo en equipo" demostrado.

A la mejor Agencia de cada territorio se le premiará con una cena 4trimestral, donde participaran todos los colaboradores.



Bono 4trimestral por resultados de Agencias



**2da Línea de Carrera para Asesores de Negocios  
Octubre 2017**

## Requisitos

Asesor de Negocios	Promoción	Incremento
Tiempo mínimo en el puesto	1 año	1 año
Tiempo de último incremento	No se exige	1 año
Sanciones	Sin suspensiones en los últimos 6 meses	Sin suspensiones en los últimos 6 meses
Central de Riesgos	100% Normal o CPP en últimos 6 meses	100% Normal o CPP en últimos 6 meses
Indicadores	Promedio de Ranking Mensual de Desempeño de Negocios: "Fórmula del Éxito"	Promedio de Ranking Mensual de Desempeño de Negocios "Fórmula del Éxito"
Vacaciones	"0" vencidos y avance proporcional de meta	"0" vencidos y avance proporcional de meta
Fecha de corte de análisis	Gestión Mar 17 - Ago 17	Gestión Mar 17 - Ago 17
Vacantes	260 vacantes	260 vacantes
Monto de ajuste salarial	Mínimo de la banda o 12%	*10% de incremento *Si el incremento lleva al mínimo de la Banda del siguiente nivel, se otorga promoción.

### Consideraciones adicionales:

- Las vacantes se distribuirán de manera proporcional al número de asesores activos en cada territorio y en cada nivel.
- Si un AdN 3 se encuentra en el ranking de los 520, automáticamente recibe una promoción.
- Al Ejecutivo de Negocios que califique, le corresponderá un incremento salarial sin promoción.
- En todos los casos es necesario la validación de la Gerencia Territorial correspondiente.

## Disfruta de tus vacaciones

**¡Programa con anticipación y disfruta de tus vacaciones!**

Recuerda que para participar no debes tener días vencidos

Para la Línea de Carrera de octubre, debes:

- Contar con 0 días vencidos al 31/10/2017 y,
- Al 30/09/2017 haber gozado, mínimo, el 75% de la meta de vacaciones 2017.

