

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**LA PRODUCTIVIDAD COMO EFECTO DE LA MOTIVACIÓN  
EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA BOUTIQUE  
CELULAR SRL – SEDE TACNA 2019**

**TESIS**

**Presentado por:**

**Ing. Yesica Yanira Barriga Andrade**

**Asesor:**

**Mag. Angie Álvarez Hinostroza**

**Para Obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**

**TACNA – PERÚ**

**2021**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**LA PRODUCTIVIDAD COMO EFECTO DE LA MOTIVACIÓN**  
**EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA BOUTIQUE**  
**CELULAR SRL – SEDE TACNA 2019**

**TESIS**

**Presentado por:**

**Ing. Yesica Yanira Barriga Andrade**

**Asesor:**

**Mag. Angie Álvarez Hinostroza**

**Para Obtener el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**TACNA –PERÚ**

**2021**

### **Agradecimientos**

A mi asesora, Mag. Angie Álvarez por su dedicación, conocimientos y tiempo  
brindado.

A la empresa Boutique Celular, por haberme permitido el uso de su información e  
instalaciones.

**Dedicatoria**

A mi madre y tía quienes han sido pieza fundamental en mi desarrollo personal como profesional. Y a todos aquellos que sin ser mi familia me han apoyado para alcanzar esta meta.

## ÍNDICE

Agradecimientos .....	IV
Dedicatoria.....	V
Resumen .....	XVII
Abstract.....	XVIII
Introducción.....	XIX
1.1    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	22
1.2    FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	29
1.2.1    Interrogante Principal .....	29
1.2.2    Interrogantes Secundarias .....	29
1.3    JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	30
1.4    OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
1.4.1    Objetivo General.....	31
1.4.2    Objetivos Específicos .....	31
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	31
2.1    ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
2.1.1    Antecedentes Internacionales .....	32
2.1.2    Antecedentes Nacionales .....	33
2.2    BASES TEÓRICAS.....	34
2.2.1    El Sector de las Telecomunicaciones en el Perú .....	35
2.2.2    Tipos de Generaciones.....	37
2.2.3    Teoría de la Motivación .....	39
2.2.4    Teoría de la Productividad .....	46
2.2.5    Indicadores de Productividad .....	48
2.2.6    Incentivos Laborales .....	49

2.2.7	Teoría del Salario Emocional.....	51
2.2.8	Teoría de psicología Organizacional .....	53
2.2.9	Teoría de Clima Organizacional .....	54
2.2.10	Teoría de Servicio al Cliente.....	56
2.3	DEFINICIÓN DE CONCEPTOS .....	58
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		59
3.1	HIPÓTESIS.....	59
3.1.1	Hipótesis General.....	59
3.1.2	Hipótesis Específica.....	59
3.2	VARIABLES.....	60
3.2.1	Identificación de la variable independiente .....	60
3.2.2	Identificación de la variable Dependiente .....	60
3.3	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	61
3.3.1	Tipo de Investigación aplicada.....	61
3.3.2	Diseño de Investigación no experimental.....	62
3.4	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	62
3.5	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	63
3.6	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	63
3.6.1	Unidad de estudio.....	63
3.6.2	Población .....	63
3.6.3	Muestra.....	64
3.7	PROCEDIMIENTOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	65
3.7.1	Procedimientos .....	65
3.7.2	Técnica .....	65
3.7.3	Instrumento .....	65

CAPITULO IV: RESULTADOS.....	66
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO .....	66
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	67
4.3 RESULTADOS .....	67
4.3.1 Indicador: Edad .....	67
4.3.2 Indicador: Estado Civil.....	68
4.3.3 Indicador: Ocupación.....	69
4.3.4 Indicador: Sexo .....	70
4.3.5 Indicador: Cargo que Desempeña .....	71
4.3.6 Indicador: Área.....	72
4.3.7 Indicador: Condición Laboral .....	73
4.3.8 Indicador: Tiempo de Servicio .....	74
4.3.9 Indicadores de la dimensión incentivos/salario emocional.....	75
4.3.10 Indicador salario/beneficios económicos .....	80
4.3.11 Indicador capacitaciones/ entrenamiento.....	84
4.3.12 Indicadores de la dimensión Ambiente laboral .....	88
4.3.13 Indicadores de la dimensión Relaciones Interpersonales.....	93
4.3.14 Indicadores de la variable Productividad.....	98
4.3.15 Indicadores de la dimensión Rendimiento .....	104
4.3.16 Indicadores de la dimensión Actitud .....	110
4.3.17 Indicador: ¿Si la motivación que se le diera fuera económica, que preferiría recibir?.....	114
4.3.18 Indicador: ¿Si la motivación que le dieran fuera emotiva, qué preferiría recibir?.....	115
4.3.19 Indicador: ¿Se ve en los siguientes 6 meses trabajando con la empresa?.....	116

4.3.20	Indicador: Cómo describiría su motivación actual en la empresa	117
4.3.21	Resumen de la variable 1 y 2 .....	119
4.4	PRUEBA ESTADÍSTICA.....	123
4.5	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	125
4.6	ANÁLISIS DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	133
4.7	DISCUSIÓN.....	134
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		136
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		143
ANEXO .....		146
ANEXO 1: CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD COMO EFECTO DE .....		146
LA MOTIVACIÓN.....		146
ANEXO 2: VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS .....		149
ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN .....		155

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>TABLA 1.</i> ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD .....	66
<i>TABLA 2.</i> TABLA ESCALA DE INTERPRETACIÓN .....	67
<i>TABLA 3.</i> EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	67
<i>TABLA 4.</i> ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS .....	68
<i>TABLA 5.</i> OCUPACIÓN DE LOS ENCUESTADOS.....	69
<i>TABLA 6.</i> SEXO DE LOS ENCUESTADOS .....	70
<i>TABLA 7.</i> CARGO QUE DESEMPEÑAN LOS ENCUESTADOS.....	71
<i>TABLA 8.</i> ÁREA DE LOS ENCUESTADOS .....	72
<i>TABLA 9.</i> CONDICIÓN LABORAL DE LOS ENCUESTADOS .....	73
<i>TABLA 10.</i> TIEMPO DE SERVICIO DE LOS ENCUESTADOS .....	74
<i>TABLA 11.</i> PARA UD. SON IMPORTANTES LOS INCENTIVOS NO ECONÓMICOS (FELICITACIONES VERBALES O POR ESCRITO, ETC.) .....	75
<i>TABLA 12.</i> OBTIENE RECONOCIMIENTO POR PARTE DE SU JEFE INMEDIATO.....	76
<i>TABLA 13.</i> CONSIDERA QUE LOS BENEFICIOS NO ECONÓMICOS IMPACTAN POSITIVAMENTE EN SU PRODUCTIVIDAD .....	77
<i>TABLA 14.</i> CONSIDERA UN FACTOR IMPORTANTE CONTAR CON UN DÍA LIBRE POR ONOMÁSTICO O PERMISOS ESPECIALES.....	78
<i>TABLA 15.</i> CONSIDERA IMPORTANTE QUE LA EMPRESA ESTÉ COMPROMETIDA EN LA PRÁCTICA CON EL EQUILIBRIO ENTRE VIDA LABORAL Y LA VIDA PERSONAL .....	79
<i>TABLA 16.</i> ESTÁ SATISFECHO(A) CON SU SUELDO .....	80
<i>TABLA 17.</i> LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE, RESPONDE AL TRABAJO QUE REALIZA.....	81
<i>TABLA 18.</i> LA EMPRESA CUMPLE CON SUS OBLIGACIONES LEGALES.....	82
<i>TABLA 19.</i> LA EMPRESA CUMPLE CON EL PAGO DE HORAS EXTRAS (YA SEA DE MANERA ECONÓMICA O EN HORAS LIBRES) .....	83
<i>TABLA 20.</i> RECIBE LA FORMACIÓN NECESARIA Y APROPIADA PARA DESEMPEÑAR CORRECTAMENTE SU TRABAJO ACTUAL .....	84
<i>TABLA 21.</i> CONSIDERA IMPORTANTE LAS CAPACITACIONES TÉCNICAS (NUEVAS CAMPAÑAS, NORMATIVAS, MANEJO DE +SIMPLE).....	85

<i>TABLA 22.</i> CONSIDERA IMPORTANTE LAS CAPACITACIONES DE HABILIDADES INTERPERSONALES (INTELIGENCIA EMOCIONAL) .....	86
<i>TABLA 23.</i> SU TRABAJO LE PROPORCIONA OPORTUNIDADES PARA DESARROLLAR SU CARRERA PROFESIONAL .....	87
<i>TABLA 24.</i> CONSIDERA QUE TU HORARIO LABORAL LE PERMITE TENER UN EQUILIBRIO CON SU VIDA PERSONAL .....	88
<i>TABLA 25.</i> EXISTEN RIESGOS FÍSICOS Y PSICOLÓGICOS EN SU PUESTO DE TRABAJO (ESTRÉS LABORAL) ...	89
<i>TABLA 26.</i> CONSIDERA QUE LA EMPRESA ESTÁ LIBRE DE CONFLICTOS, RIVALIDADES O RUMORES .....	90
<i>TABLA 27.</i> TRABAJA CON UN EQUIPO DE PERSONAS Y UN JEFE INMEDIATO QUE PROPICIA LAS BUENAS RELACIONES ENTRE COMPAÑERO, ORIENTADO A LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	91
<i>TABLA 28.</i> SE SIENTE CÓMODO EN LA EMPRESA QUE LABORA.....	92
<i>TABLA 29.</i> SE SIENTE PARTE DE UN EQUIPO DE TRABAJO.....	93
<i>TABLA 30.</i> ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO HAY APOYO Y AYUDA PARA EL CUMPLIMIENTO DE TAREAS .....	94
<i>TABLA 31.</i> ENTRE EL PERSONAL EXISTE UNA COMUNICACIÓN FLUIDA.....	95
<i>TABLA 32.</i> LA RELACIÓN ENTRE UD. Y EL JEFE DE TIENDA ES BUENA .....	96
<i>TABLA 33.</i> LA RELACIÓN ENTRE UD. Y SUS COMPAÑEROS ES BUENA .....	97
<i>TABLA 34.</i> ACTUALMENTE CONSIDERA UD. SU DESEMPEÑO LABORAL ES EFICIENTE.....	98
<i>TABLA 35.</i> RECIBE INFORMACIÓN DE CÓMO DESEMPEÑA SU TRABAJO .....	99
<i>TABLA 36.</i> LE PARECE QUE SE LOGRAN LOS RESULTADOS EN SU ÁREA DE TRABAJO .....	100
<i>TABLA 37.</i> EN SU PUESTO DE TRABAJO PUEDE DESARROLLAR SUS HABILIDADES .....	101
<i>TABLA 38.</i> CONSIDERA QUE ESTÁ DANDO SU MAYOR ESFUERZO PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS LABORALES .....	102
<i>TABLA 39.</i> ES CONSCIENTE Y SABES LAS IMPLICANCIAS DE NO CUMPLIR CON SUS OBJETIVOS MENSUALES Y CÓMO REPERCUTE EN LA EMPRESA .....	103
<i>TABLA 40.</i> SU PUESTO DE TRABAJO LE EXIGE DESARROLLAR ACTIVIDADES VARIADAS.....	104
<i>TABLA 41.</i> SU TRABAJO LE HACE SENTIR ÚTIL Y CAPAZ .....	105
<i>TABLA 42.</i> EL RENDIMIENTO LABORAL SE MIDE DE MANERA INDIVIDUAL EN LA EMPRESA QUE TRABAJA .....	106
<i>TABLA 43.</i> CONSIDERA QUE DA EL 100 % DE SU ESFUERZO EN SU TRABAJO ACTUAL.....	107

<i>TABLA 44.</i> CONSIDERA QUE HAY UN SEGUIMIENTO CONSTANTE POR LA JEFATURA ENCARGADA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS .....	108
<i>TABLA 45.</i> ESTE PUESTO LE OFRECE OPORTUNIDADES DE APRENDER NUEVAS HABILIDADES.....	109
<i>TABLA 46.</i> PERCIBE QUE EXISTE EQUIDAD Y JUSTICIA PARA TODOS EN LA EMPRESA QUE LABORA .....	110
<i>TABLA 47.</i> EL LABORAR PARA ESTA EMPRESA ES DE SU SATISFACCIÓN PERSONAL .....	111
<i>TABLA 48.</i> SU COMPORTAMIENTO ESTÁ LIGADO A SU ESTADO EMOCIONAL EN LA EMPRESA .....	112
<i>TABLA 49.</i> ES DE LAS PERSONAS QUE MOTIVA Y ORIENTA A SUS COMPAÑEROS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS EN EQUIPO .....	113
<i>TABLA 50.</i> ¿SI LA MOTIVACIÓN QUE SE LE DIERA FUERA ECONÓMICA, QUE PREFERIRÍA RECIBIR? .....	114
<i>TABLA 51.</i> ¿SI LA MOTIVACIÓN QUE LE DIERAN FUERA EMOTIVA, QUÉ PREFERIRÍA RECIBIR? .....	115
<i>TABLA 52.</i> ¿SE VE EN LOS SIGUIENTES 6 MESES TRABAJANDO CON LA EMPRESA?.....	116
<i>TABLA 53.</i> CÓMO DESCRIBIRÍA SU ESTADO EMOCIONAL ACTUAL EN LA EMPRESA .....	117
<i>TABLA 54.</i> INCENTIVOS / SALARIO EMOCIONAL .....	119
<i>TABLA 55.</i> SALARIO / BENEFICIO ECONÓMICO.....	119
<i>TABLA 56.</i> CAPACITACIONES / ENTRENAMIENTO .....	120
<i>TABLA 57.</i> AMBIENTE LABORAL.....	120
<i>TABLA 58.</i> RELACIONES INTERPERSONALES .....	121
<i>TABLA 59.</i> ACTITUD.....	121
<i>TABLA 60.</i> PRODUCTIVIDAD .....	122
<i>TABLA 61.</i> RENDIMIENTO .....	122
<i>TABLA 62.</i> CORRELACIÓN NIVEL DE DIMENSIONES .....	124
<i>TABLA 63.</i> CORRELACIÓN MOTIVACIÓN - PRODUCTIVIDAD.....	125
<i>TABLA 64.</i> REGRESIÓN MOTIVACIÓN - PRODUCTIVIDAD .....	126
<i>TABLA 65.</i> CORRELACIÓN SALARIO EMOCIONAL - PRODUCTIVIDAD.....	127
<i>TABLA 66.</i> REGRESIÓN SALARIO EMOCIONAL - PRODUCTIVIDAD.....	128
<i>TABLA 67.</i> CORRELACIÓN BENEFICIO ECONÓMICO - PRODUCTIVIDAD .....	129
<i>TABLA 68.</i> REGRESIÓN BENEFICIO ECONÓMICO – PRODUCTIVIDAD .....	130
<i>TABLA 69.</i> CORRELACIÓN CAPACITACIÓN - PRODUCTIVIDAD.....	131
<i>TABLA 70.</i> REGRESIÓN CAPACITACIÓN – PRODUCTIVIDAD.....	132
<i>TABLA 71.</i> RECOMENDACIONES INCENTIVOS NO ECONÓMICOS .....	138
<i>TABLA 72.</i> RECOMENDACIONES INCENTIVOS ECONÓMICOS.....	140

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>FIGURA 1.</i> CUMPLIMIENTO DE VENTAS DEL I TRIMESTRE 2019 – ZONA SUR.....	23
<i>FIGURA 2.</i> CUMPLIMIENTO DE VENTAS DEL II TRIMESTRE 2019 – ZONA SUR.....	24
<i>FIGURA 3.</i> CUMPLIMIENTO DE VENTAS DEL II TRIMESTRE 2019 – ZONA SUR.....	24
<i>FIGURA 4.</i> INFORME DE RECAUDACIÓN DE PAGOS DE RECIBO I TRIMESTRE 2019 BOUTIQUE CELULAR – ZONA SUR .....	25
<i>FIGURA 5.</i> INFORME DE RECAUDACIÓN DE PAGOS DE RECIBO II TRIMESTRE 2019 BOUTIQUE CELULAR – ZONA SUR .....	25
<i>FIGURA 6.</i> INFORME DE RECAUDACIÓN DE PAGOS DE RECIBO III TRIMESTRE 2019 BOUTIQUE CELULAR – ZONA SUR .....	26
<i>FIGURA 7.</i> INFORME DE RECAUDACIÓN DE RECARGAS I TRIMESTRE 2019 BOUTIQUE CELULAR – ZONA SUR.....	26
<i>FIGURA 8.</i> INFORME DE RECAUDACIÓN DE RECARGAS II TRIMESTRE 2019 BOUTIQUE CELULAR – ZONA SUR.....	26
<i>FIGURA 9.</i> INFORME DE RECAUDACIÓN DE RECARGAS III TRIMESTRE 2019 BOUTIQUE CELULAR – ZONA SUR.....	27
<i>FIGURA 10.</i> NDS DE LOS ÚLTIMOS 3 TRIMESTRES DE TACNA – BOUTIQUE CELULAR.....	28
<i>FIGURA 11.</i> PIRÁMIDE DE MASLOW (1943) .....	40
<i>FIGURA 12.</i> TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN - HIGIENE .....	42
<i>FIGURA 13.</i> ORGANIGRAMA BOUTIQUE CELULAR TACNA .....	63
<i>FIGURA 14.</i> EDAD DE LOS ENCUESTADOS .....	64
<i>FIGURA 15.</i> EDAD DE LOS ENCUESTADOS .....	68
<i>FIGURA 16.</i> ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS .....	69
<i>FIGURA 17.</i> OCUPACIÓN DE LOS ENCUESTADOS .....	70
<i>FIGURA 18.</i> SEXO DE LOS ENCUESTADOS.....	70
<i>FIGURA 19.</i> CARGO QUE DESEMPEÑAN LOS ENCUESTADOS .....	71
<i>FIGURA 20.</i> ÁREA DE LOS ENCUESTADOS .....	72
<i>FIGURA 21.</i> CONDICIÓN LABORAL DE LOS ENCUESTADOS.....	73
<i>FIGURA 22.</i> TIEMPO DE SERVICIO DE LOS ENCUESTADOS .....	75

<i>FIGURA 23.</i> PARA UD. SON IMPORTANTES LOS INCENTIVOS NO ECONÓMICOS (FELICITACIONES VERBALES O POR ESCRITO, ETC.) .....	76
<i>FIGURA 24.</i> OBTIENE RECONOCIMIENTO POR PARTE DE SU JEFE INMEDIATO .....	77
<i>FIGURA 25.</i> CONSIDERA QUE LOS BENEFICIOS NO ECONÓMICOS IMPACTAN POSITIVAMENTE EN SU PRODUCTIVIDAD .....	78
<i>FIGURA 26.</i> CONSIDERA UN FACTOR IMPORTANTE CONTAR CON UN DÍA LIBRE POR ONOMÁSTICO O PERMISOS ESPECIALES.....	79
<i>FIGURA 27.</i> CONSIDERA IMPORTANTE QUE LA EMPRESA ESTÁ COMPROMETIDA EN LA PRÁCTICA CON EL EQUILIBRIO ENTRE VIDA LABORAL Y LA VIDA PERSONAL .....	80
<i>FIGURA 28.</i> ESTÁ SATISFECHO(A) CON SU SUELDO.....	81
<i>FIGURA 29.</i> LA REMUNERACIÓN QUE PERCIBE, RESPONDE AL TRABAJO QUE REALIZA .....	82
<i>FIGURA 30.</i> LA EMPRESA CUMPLE CON SUS OBLIGACIONES LEGALES .....	83
<i>FIGURA 31.</i> LA EMPRESA CUMPLE CON EL PAGO DE HORAS EXTRAS (YA SEA DE MANERA ECONÓMICA O EN HORAS LIBRES) .....	84
<i>FIGURA 32.</i> RECIBE LA FORMACIÓN NECESARIA Y APROPIADA PARA DESEMPEÑAR CORRECTAMENTE SU TRABAJO ACTUAL .....	85
<i>FIGURA 33.</i> CONSIDERA IMPORTANTE LAS CAPACITACIONES TÉCNICAS (NUEVAS CAMPAÑAS, NORMATIVAS, MANEJO DE +SIMPLE).....	86
<i>FIGURA 34.</i> CONSIDERA IMPORTANTE LAS CAPACITACIONES DE HABILIDADES INTERPERSONALES (INTELIGENCIA EMOCIONAL) .....	87
<i>FIGURA 35.</i> SU TRABAJO LE PROPORCIONA OPORTUNIDADES PARA DESARROLLAR SU CARRERA PROFESIONAL .....	88
<i>FIGURA 36.</i> CONSIDERA QUE SU HORARIO LABORAL TE PERMITE TENER UN EQUILIBRIO CON SU VIDA PERSONAL .....	89
<i>FIGURA 37.</i> EXISTEN RIESGOS FÍSICOS Y PSICOLÓGICOS EN SU PUESTO DE TRABAJO (ESTRÉS LABORAL)..	90
<i>FIGURA 38.</i> CONSIDERA QUE LA EMPRESA ESTÁ LIBRE DE CONFLICTOS, RIVALIDADES O RUMORES.....	91
<i>FIGURA 39.</i> TRABAJA CON UN EQUIPO DE PERSONAS Y UN JEFE INMEDIATO QUE PROPICIA LAS BUENAS RELACIONES ENTRE COMPAÑERO, ORIENTADO A LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....	92
<i>FIGURA 40.</i> SE SIENTE CÓMODO EN LA EMPRESA QUE LABORA .....	93
<i>FIGURA 41.</i> SE SIENTE PARTE DE UN EQUIPO DE TRABAJO .....	94

<i>FIGURA 42. ENTRE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO HAY APOYO Y AYUDA PARA EL CUMPLIMIENTO DE TAREAS .....</i>	95
<i>FIGURA 43. ENTRE EL PERSONAL EXISTE UNA COMUNICACIÓN FLUIDA .....</i>	96
<i>FIGURA 44. LA RELACIÓN ENTRE UD. Y EL JEFE DE TIENDA ES BUENA .....</i>	97
<i>FIGURA 45. LA RELACIÓN ENTRE UD. Y SUS COMPAÑEROS ES BUENA.....</i>	98
<i>FIGURA 46. ACTUALMENTE CONSIDERA UD. SU DESEMPEÑO LABORAL ES EFICIENTE .....</i>	99
<i>FIGURA 47. RECIBE INFORMACIÓN DE CÓMO DESEMPEÑA SU TRABAJO.....</i>	100
<i>FIGURA 48. LE PARECE QUE SE LOGRAN LOS RESULTADOS EN SU ÁREA DE TRABAJO .....</i>	101
<i>FIGURA 49. EN SU PUESTO DE TRABAJO PUEDE DESARROLLAR SUS HABILIDADES.....</i>	102
<i>FIGURA 50. CONSIDERA QUE ESTÁ DANDO SU MAYOR ESFUERZO PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS LABORALES .....</i>	103
<i>FIGURA 51. ES CONSCIENTE Y SABES LAS IMPLICANCIAS DE NO CUMPLIR CON SUS OBJETIVOS MENSUALES Y CÓMO REPERCUTE EN LA EMPRESA .....</i>	104
<i>FIGURA 52. SU PUESTO DE TRABAJO LE EXIGE DESARROLLAR ACTIVIDADES VARIADAS .....</i>	105
<i>FIGURA 53. SU TRABAJO LE HACE SENTIR ÚTIL Y CAPAZ.....</i>	106
<i>FIGURA 54. EL RENDIMIENTO LABORAL SE MIDE DE MANERA INDIVIDUAL EN LA EMPRESA QUE TRABAJA .....</i>	107
<i>FIGURA 55. CONSIDERAS QUE DAS EL 100 % DE TU ESFUERZO EN TU TRABAJO ACTUAL .....</i>	108
<i>FIGURA 56. CONSIDERA QUE HAY UN SEGUIMIENTO CONSTANTE POR LA JEFATURA ENCARGADA PARA EL .....</i>	109
<i>FIGURA 57. ESTE PUESTO LE OFRECE OPORTUNIDADES DE APRENDER NUEVAS HABILIDADES .....</i>	110
<i>FIGURA 58. PERCIBE QUE EXISTE EQUIDAD Y JUSTICIA PARA TODOS EN LA EMPRESA QUE LABORA.....</i>	111
<i>FIGURA 59. EL LABORAR PARA ESTA EMPRESA ES DE SATISFACCIÓN PERSONAL .....</i>	112
<i>FIGURA 60. SU COMPORTAMIENTO ESTÁ LIGADO A SU ESTADO EMOCIONAL EN LA EMPRESA .....</i>	113
<i>FIGURA 61. ES DE LAS PERSONAS QUE MOTIVA Y ORIENTA A SUS COMPAÑEROS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS EN EQUIPO .....</i>	114
<i>FIGURA 62. ¿SI LA MOTIVACIÓN QUE SE LE DIERA FUERA ECONÓMICA, QUE PREFERIRÍA RECIBIR?.....</i>	115
<i>FIGURA 63. ¿SI LA MOTIVACIÓN QUE LE DIERAN FUERA EMOTIVA, QUÉ PREFERIRÍA RECIBIR?.....</i>	116
<i>FIGURA 64. ¿SE VE EN LOS SIGUIENTES 6 MESES TRABAJANDO CON LA EMPRESA? .....</i>	117
<i>FIGURA 65. CÓMO DESCRIBIRÍA SU MOTIVACIÓN ACTUAL CON LA EMPRESA.....</i>	118
<i>FIGURA 66. RIESGO DE TIEMPO DE SERVICIO Y BAJA MOTIVACIÓN .....</i>	126

<i>FIGURA 67. CORRELACIÓN SALARIO EMOCIONAL – PRODUCTIVIDAD.....</i>	<i>128</i>
<i>FIGURA 68. CORRELACIÓN BENEFICIO ECONÓMICO – PRODUCTIVIDAD .....</i>	<i>130</i>
<i>FIGURA 69. CORRELACIÓN CAPACITACIÓN - PRODUCTIVIDAD .....</i>	<i>132</i>

## Resumen

La presente investigación titulada “La Productividad como efecto de la Motivación en los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL sede Tacna 2019”, tuvo como objetivo analizar como la motivación influye en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL – sede Tacna.

Para el presente proyecto se empleó una investigación aplicada, utilizando una muestra de 55 trabajadores que corresponden al total de la población. El instrumento utilizado fue un cuestionario de elaboración propia validado por 3 expertos, con una escala de Likert de 7 niveles.

Como resultado, se obtuvo una correlación entre las variables de estudio Productividad y Motivación con un Rho de Spearman de 0.452, indicándonos una correlación positiva moderada confirmando la hipótesis general y comprobando que la productividad depende mucho de las acciones que pueda tomar una empresa para fomentar la motivación en sus trabajadores.

Palabras Claves: Productividad, motivación, salario emocional, incentivos

### **Abstract**

The present investigation titled "The Productivity as effect of the Motivation in the workers of the company Boutique Celular SRL headquarters Tacna 2019", had like objective to analyze as the motivation influences in the productivity of the workers of the company Boutique Celular SRL - headquarters Tacna.

For the present project, applied research was employed, using a sample of 55 employees corresponding to the total population. The tool or instrument used for this project was a written questionnaire developed by the owner of this project and validated by 3 experts. This instrument was done in a likert scale of 7 levels.

As a result, a correlation was obtained between the study variables Productivity and Motivation with a Spearman Rho of 0.452, indicating a moderate positive correlation confirming the general hypothesis and verifying that productivity depends a lot on the actions that a company can take to promote the motivation in its employees.

Keywords: Productivity, motivation, emotional salary, incentives.

## **Introducción**

La empresa Boutique Celular SRL conforma el grupo de socios estratégicos de la transnacional Telefónica del Perú (TDP), dedicada al rubro de telecomunicaciones. Boutique Celular presta el servicio de Postventa, Ventas, Caja y Almacén a todos los clientes de TDP. Debiendo cumplir con todos los indicadores y exigencias que TDP solicita a sus socios.

La presente investigación tiene como finalidad analizar la productividad como efecto de la motivación de los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna. La elección del tema de estudio, se determinó debido a los bajos índices de productividad de los últimos meses, relacionándolo a la ausencia de acciones por parte de la empresa con relación a la motivación de su capital humano.

La investigación está dividida en 5 capítulos. En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, análisis del contexto de la empresa, desarrollo de las interrogantes principales y secundarias, justificación del problema y objetivos que evidencian la necesidad de realizar la presente investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico, donde se da a conocer los fundamentos teóricos de las variables de estudio y temas que se relacionan con la investigación, así mismo se encuentran las definiciones básicas.

En el tercer capítulo, se encuentra el marco metodológico, donde se formula la hipótesis, se realiza la identificación de las variables (dependiente e independiente), el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, y por último se muestra la técnica e instrumento a aplicar.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario mediante tablas y gráficos estadísticos, se realiza la comprobación de hipótesis y discusión.

El quinto capítulo es el término de la investigación donde se plantea las conclusiones y recomendaciones respectivas que buscan brindar solución al problema planteado.

## CAPITULO I: EL PROBLEMA

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según Plancarte (2019) en los últimos años los nuevos líderes corporativos entienden que la pasión por el trabajo y el talento de una persona es algo que no se puede regatear. Algunas empresas intentan ofrecer algo menos tangible, pero más significativo, buscando crear nuevas culturas con la finalidad de que los trabajadores deseen realizar su trabajo de manera natural; no solo por una retribución económica, sino también por la satisfacción que proviene realizar un trabajo significativo y de valor para la organización. La empresa Edenred líder en España, realizó un estudio a varias empresas concluyendo que el 70% de los trabajadores afirman que se involucrarían más en su trabajo si sintieran que se reconocen sus logros. El 40% de los empleados no se sienten apreciados por sus empresas. El 89% de las empresas asumen que sus empleados cambian de empresa en busca de un incremento de sueldo. Sin embargo, solo el 12% de los empleados ganan más en su nuevo empleo, un programa de incentivos puede incrementar hasta un 44% la productividad de los empleados.

La empresa BOUTIQUE CELULAR S.R.L., fue fundada en el año 1994 en la ciudad de Arequipa, desde sus inicios siempre trabajo con la empresa Telefónica del Perú (TDP) hoy conocida como “Movistar”, Boutique Celular S.R.L. Tiene presencia en 5 departamentos del Perú (Tacna, Moquegua, Arequipa, Puno y Huancayo), siendo la sede principal la ciudad de Arequipa. Se encarga de la venta de productos y servicios de Telefónica, también de la atención de clientes en plataforma post –venta, caja y almacén. Como toda organización busca ser rentable en el mercado que compete, y la fuerza motriz es su capital humano.

Boutique Celular solía ser uno de los mejores socios de Telefónica del Perú (TDP) por el buen trabajo que realizaban en la atención brindada a sus clientes, como el cumplimiento de todos los indicadores puestos por

TDP, el buen desempeño de productividad de Boutique Celular era asociado a que sus trabajadores se sentían a gusto con la empresa. Pero en los últimos meses se ha observado que la productividad por parte de sus trabajadores de la ciudad de Tacna ha disminuido de manera significativa, siendo este un problema para la empresa, que debe cumplir con varios indicadores para seguir siendo competitivo ante los otros socios.

Los indicadores más importantes son: cuota mensual de ventas, recargas, cobro de facturación y DNS (nivel de servicio). Los cuales en los últimos meses no se ha tenido resultados positivos.

A continuación se muestra los indicadores de los 3 últimos trimestres del 2019 de la empresa Boutique Celular sede Tacna.

- CUOTA DE VENTAS

Este indicador está conformado por ventas fijas como móviles, las cuales son repartidas y asignadas por TDP a todos los socios que forman parte de la empresa. Este indicador es uno de los más importantes.

CUMPLIMIENTO DEL I TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
PUNTO	ENERO			FEBRERO			MARZO		
	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO
<b>SALES LAND</b>									
AREQUIPA	290	278	95.9%	290	290	100.0%	300	314	104.7%
ILO	100	109	109.0%	105	112	106.7%	115	108	93.9%
MOQUEGUA	175	175	100.0%	175	175	100.0%	180	193	107.2%
<b>BOUTIQUE CELULAR</b>									
AREQUIPA	280	280	100.0%	280	272	97.1%	300	303	101.0%
TACNA	195	200	102.6%	195	189	96.9%	200	185	92.5%
MOQUEGUA	175	179	102.3%	180	194	107.8%	175	167	95.4%
<b>OVERALL</b>									
AREQUIPA	275	267	97.1%	260	257	98.8%	290	290	100.0%
ILO	100	95	95.0%	100	103	103.0%	115	119	103.5%
MOQUEGUA	160	152	95.0%	150	155	103.3%	170	181	106.5%
TACNA	150	156	104.0%	155	158	101.9%	170	188	110.6%

Figura 1. Cumplimiento de ventas del I Trimestre 2019 – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

CUMPLIMIENTO DEL II TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
									
PUNTO	ABRIL			MAYO			JUNIO		
	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO
<b>SALES LAND</b>									
AREQUIPA	400	387	96.8%	450	464	103.1%	385	404	104.9%
ILO	175	179	102.3%	228	183	80.3%	175	175	100.0%
MOQUEGUA	230	230	100.0%	290	234	80.7%	200	205	102.5%
<b>BOUTIQUE CELULAR</b>									
AREQUIPA	367	350	95.4%	450	462	102.7%	380	314	82.6%
TACNA	270	274	101.5%	350	317	90.6%	290	258	89.0%
MOQUEGUA	170	170	100.0%	200	181	90.5%	170	137	80.6%
<b>OVERALL</b>									
AREQUIPA	310	325	104.8%	397	400	100.8%	325	317	97.5%
ILO	120	109	90.8%	174	150	86.2%	130	128	98.5%
MOQUEGUA	150	151	100.7%	180	196	108.9%	147	150	102.0%
TACNA	210	222	105.7%	290	303	104.5%	250	239	95.6%

Figura 2. Cumplimiento de ventas del II Trimestre 2019 – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

CUMPLIMIENTO DEL III TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
									
PUNTO	JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE		
	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO	CUOTA	ACTIVADAS	CUMPLIMIENTO
<b>SALES LAND</b>									
AREQUIPA	434	452	104.1%	400	405	101.3%	400	404	101.0%
TACNA	245	248	101.2%	210	222	105.7%	242	258	106.6%
ILO	170	181	106.5%	175	183	104.6%	180	187	103.9%
MOQUEGUA	233	220	94.4%	240	234	97.5%	234	245	104.7%
<b>BOUTIQUE CELULAR</b>									
AREQUIPA	422	449	106.4%	367	383	104.4%	367	314	85.6%
TACNA	330	280	84.8%	378	256	67.7%	301	186	61.8%
MOQUEGUA	200	205	102.5%	230	221	96.1%	200	185	92.5%
<b>OVERALL</b>									
AREQUIPA	379	357	94.2%	355	367	103.4%	361	353	97.8%
ILO	146	160	109.6%	130	119	91.5%	120	130	108.3%
MOQUEGUA	210	237	112.9%	215	224	104.2%	215	222	103.3%
TACNA	205	222	108.3%	189	200	105.8%	207	189	91.3%

Figura 3. Cumplimiento de ventas del III Trimestre 2019 – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

En esta figura se pueden observar los principales socios de la zona sur del Perú de TDP, sus cuotas y cierres a fin de cada mes; claramente se aprecia que Boutique Celular - Tacna no ha logrado cumplir su cuota de ventas en 7 meses (febrero, marzo, mayo, junio, julio, agosto y septiembre) de los 9 meses que se muestran; a comparación de los demás socios, quienes han cerrado más de 6 meses en verde. Asimismo se puede observar de las tres regiones del sur que tiene presencia Boutique Celular

(Arequipa, Moquegua y Tacna), solo se logró cumplir la cuota en la ciudad de Arequipa en 6 mes de los 9, lo que nos muestra que la baja productividad, no solo se está dando en Tacna, sino también en sus demás sedes.

- RECAUDACIÓN DE COBRO DE RECIBOS

Este indicador hace referencia a los cobros de recibos móviles como fijos que se facturan de manera mensual y se busca que sean cancelados en oficinas de los socios. Este indicador es el que brinda una de las principales fuentes de liquides a la empresa.

INFORME DE RECAUDACION DE PAGOS DE RECIBOS BOUTIQUE CELULAR - I TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
M movistar	ENERO			FEBRERO			MARZO		
	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%
AREQUIPA	S/. 60,500.00	S/. 67,978.00	✓ 112.4%	S/. 62,500.00	S/. 68,360.00	✓ 109.4%	S/. 63,700.00	S/. 66,485.00	✓ 104.4%
TACNA	S/. 35,800.00	S/. 38,530.00	✓ 107.6%	S/. 38,700.00	S/. 34,867.00	✗ 90.1%	S/. 38,700.00	S/. 30,180.00	✗ 78.0%
MOQUEGUA	S/. 40,000.00	S/. 44,554.00	✓ 111.4%	S/. 45,000.00	S/. 44,151.00	✗ 98.1%	S/. 45,000.00	S/. 41,779.00	✗ 92.8%

Figura 4. Informe de Recaudación de pagos de recibo I Trimestre 2019 Boutique Celular – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

INFORME DE RECAUDACION DE PAGOS DE RECIBOS BOUTIQUE CELULAR - II TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
M movistar	ABRIL			MAYO			JUNIO		
	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%
AREQUIPA	S/. 70,700.00	S/. 63,369.00	✗ 89.6%	S/. 80,900.00	S/. 82,466.00	✓ 101.9%	S/. 82,800.00	S/. 84,290.00	✓ 101.8%
TACNA	S/. 40,000.00	S/. 32,648.00	✗ 81.6%	S/. 50,500.00	S/. 44,583.00	✗ 88.3%	S/. 48,500.00	S/. 44,625.00	✗ 92.0%
MOQUEGUA	S/. 47,500.00	S/. 47,746.00	✓ 100.5%	S/. 53,900.00	S/. 50,147.00	✗ 93.2%	S/. 55,500.00	S/. 56,810.00	✓ 102.4%

Figura 5. Informe de Recaudación de pagos de recibo II Trimestre 2019 Boutique Celular – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

INFORME DE RECAUDACION DE PAGOS DE RECIBOS BOUTIQUE CELULAR - III TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
M movistar	JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE		
	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%
AREQUIPA	S/. 88,000.00	S/. 93,000.00	✓ 105.7%	S/. 95,700.00	S/. 99,900.00	✓ 104.4%	S/. 95,500.00	S/. 81,568.00	✗ 85.4%
TACNA	S/. 52,800.00	S/. 48,789.00	✗ 92.8%	S/. 55,500.00	S/. 58,125.00	✓ 104.7%	S/. 55,000.00	S/. 53,536.00	✗ 97.3%
MOQUEGUA	S/. 60,500.00	S/. 53,500.00	✗ 88.4%	S/. 57,500.00	S/. 57,750.00	✓ 100.4%	S/. 57,500.00	S/. 58,000.00	✓ 100.9%

Figura 6. Informe de Recaudación de pagos de recibo III Trimestre 2019 Boutique Celular – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

En la figura se puede observar las 3 sedes de Boutique Celular y sus cierres con respecto a este indicador. La sede de Tacna solo logro cumplir su meta en los meses de enero y agosto de los 3 trimestres, cerrando en rojo los 7 meses restantes.

- RECAUDACIÓN DE RECARGAS

Este indicador se basa en las recargas que se generan dentro de las oficinas de los socios.

INFORME DE RECAUDACION DE RECARGAS BOUTIQUE CELULAR - I TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
M movistar	ENERO			FEBRERO			MARZO		
	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%
AREQUIPA	S/. 1,700.00	S/. 1,835.00	✓ 107.9%	S/. 1,760.00	S/. 1,538.00	✗ 87.4%	S/. 1,800.00	S/. 1,933.00	✓ 107.4%
TACNA	S/. 1,300.00	S/. 1,380.00	✓ 106.2%	S/. 1,500.00	S/. 1,520.00	✓ 101.3%	S/. 1,550.00	S/. 1,473.00	✗ 95.0%
MOQUEGUA	S/. 1,500.00	S/. 982.00	✗ 65.5%	S/. 1,280.00	S/. 1,300.00	✓ 101.6%	S/. 1,300.00	S/. 1,362.00	✓ 104.8%

Figura 7. Informe de Recaudación de Recargas I Trimestre 2019 Boutique Celular – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

INFORME DE RECAUDACION DE RECARGAS BOUTIQUE CELULAR - II TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
M movistar	ABRIL			MAYO			JUNIO		
	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%
AREQUIPA	S/. 2,100.00	S/. 2,255.00	✓ 107.4%	S/. 2,500.00	S/. 2,845.00	✓ 113.8%	S/. 2,800.00	S/. 2,685.00	✗ 95.9%
TACNA	S/. 1,500.00	S/. 1,570.00	✓ 104.7%	S/. 1,650.00	S/. 1,527.00	✗ 92.5%	S/. 1,600.00	S/. 1,463.00	✗ 91.4%
MOQUEGUA	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	✓ 100.0%	S/. 1,600.00	S/. 1,545.00	✗ 96.6%	S/. 1,700.00	S/. 1,490.00	✗ 87.6%

Figura 8. Informe de Recaudación de Recargas II Trimestre 2019 Boutique Celular – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

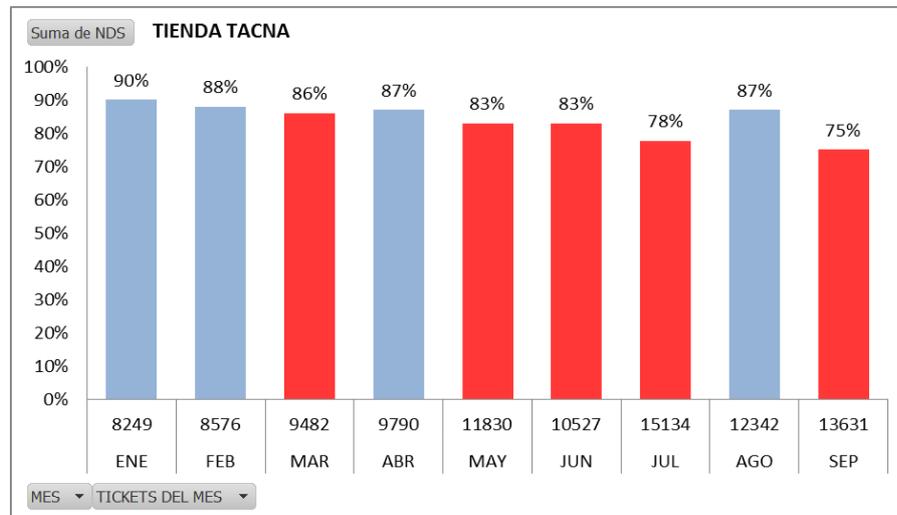
INFORME DE RECAUDACION DE RECARGAS BOUTIQUE CELULAR - III TRIMESTRE 2019 - ZONA SUR									
M <b>movistar</b>	JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE		
	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%	CUOTA	CIERRE DE MES	%
AREQUIPA	S/. 2,800.00	S/. 3,147.00	✓ 112.4%	S/. 3,000.00	S/. 3,205.00	✓ 106.8%	S/. 3,150.00	S/. 3,248.00	✓ 103.1%
TACNA	S/. 1,450.00	S/. 1,440.00	✗ 99.3%	S/. 1,500.00	S/. 1,555.00	✓ 103.7%	S/. 1,775.00	S/. 1,523.00	✗ 85.8%
MOQUEGUA	S/. 1,550.00	S/. 1,415.00	✗ 91.3%	S/. 1,650.00	S/. 1,653.00	✓ 100.2%	S/. 1,500.00	S/. 1,593.00	✓ 106.2%

Figura 9. Informe de Recaudación de Recargas III Trimestre 2019 Boutique Celular – Zona Sur  
Fuente: Boutique Celular

En esta figura se muestra los resultados de los 3 últimos trimestres del 2019 con respecto al cumplimiento de la meta de recaudación de recargas móviles. Tacna no logra cumplir su meta en 5 meses, confirmando una vez más que la productividad de sus trabajadores representa un serio problema para la empresa.

- NDS (Nivel de Servicio)

El NDS (nivel de servicio), es el indicador que mide el tiempo de espera de los clientes antes de ser atendidos y el tiempo que el ejecutivo se toma en resolver la consulta del cliente. El porcentaje promedio con el cual los socios deben cerrar a fin de mes es de 87%, siendo el mínimo aceptable para que TDP realice el pago de este indicador a sus socios, un porcentaje menor a este significa un pago menor.



*Figura 10.* NDS de los últimos 3 trimestres de Tacna – Boutique Celular  
Fuente: Boutique Celular

En la figura se observa los resultados de NDS de los 3 últimos trimestres de la ciudad de Tacna. Siendo el porcentaje mínimo permitido 87% para indicar que el mes cerro en positivo. Claramente se observa que Tacna solo logro llegar a la meta en 4 meses (enero, febrero, abril y agosto).

Lo mencionado en párrafos anteriores puede deberse a varios factores internos y externos, como por ejemplo: el tipo de contratos que celebran con los empleadores que generalmente son por periodos menores a 3 meses, los bajos sueldos que no van acorde al mercado (sueldo mínimo), jordanas largas (más de 48 horas semanales) y la ampliación de atención los sábados hasta la 6:00 pm, la no devolución de horas extras ya sea de manera económica o con horas, actividades multitareas, incumplimiento en el cronograma de vacaciones, pocas oportunidades de desarrollar línea de carrera, al no ser Tacna la sede principal es muy difícil que los trabajadores puedan obtener ascensos a aéreas administrativas u otras áreas, la falta de motivación, las constantes incidencias con los sistemas que trabajan (caída de los sistemas o fibra óptica), entre otros.

Si la empresa persiste con los síntomas de baja productividad por parte de los trabajadores, se arriesgan a sufrir deserción y ausentismo de sus trabajadores, quienes pueden acudir a instancias legales argumentando irregularidades por parte de la empresa hacia sus trabajadores. De la misma manera TDP podría analizar la permanencia como socio de Boutique Celular - Tacna; como fue el caso de Boutique Celular sede Ilo, la cual tuvo que ser cerrada a fines del 2018 a pedido de TDP por no cumplir los indicadores, permitiendo que un nuevo socio tomara la posta.

Según el problema planteado, se requiere de una investigación que permita conocer a profundidad cuáles son las principales causas que conllevan a una baja productividad por parte de los trabajadores, a partir de esta información poder diseñar las estrategias para la propuesta de mejora de la productividad de los empleados de la empresa.

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1 Interrogante Principal

¿Qué efectos tiene la motivación en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?

### 1.2.2 Interrogantes Secundarias

- a. ¿Cuál es el sentir de los trabajadores respecto al logro del cumplimiento de sus indicadores en la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?
- b. ¿Cuál de los factores, incrementó de remuneración o reconocimiento tiene mayor importancia entre los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?

- c. ¿Existe relación entre los incentivos y la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de suma importancia porque nos permitirá dar a conocer todos los conocimientos adquiridos en el programa. Y servirá como línea de base para la mejora de la productividad laboral de la empresa Boutique Celular S.R.L. de la ciudad de Tacna.

La investigación nos permitirá analizar cómo es que influye la motivación en la productividad de los trabajadores de una empresa, permitiendo así ofrecer estrategias que ayuden a que sus trabajadores puedan sentirse identificados y comprometidos con su trabajo y por ende con la empresa.

Con lo observado en los trabajadores de la empresa Boutique Celular S.R.L., se puede deducir a grandes rasgos, que uno de los principales elementos que afectan la productividad de dichos trabajadores, puede ser la falta de interés de la empresa por lograr que sus colaboradores sientan que se encuentran trabajando en condiciones óptimas, abarcando esto desde un tema salarial hasta las condiciones del área donde desempeñan sus labores.

Es por tal motivo este estudio pretende identificar las causas concretas que ocasionan dicha insatisfacción, el cual tiene como principal objetivo analizar la productividad como efecto de la motivación en los trabajadores de la empresa Boutique Celular S.R.L. Tacna 2019, con los resultados del estudio se podrá proponer estrategias que ayuden a corregir las causas del problema.

## 1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.4.1 Objetivo General

Analizar como la motivación influye en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL – sede Tacna

### 1.4.2 Objetivos Específicos

- a. Identificar y analizar qué factores vienen afectando la productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.
- b. Investigar y validar si la empresa cuenta con estrategias para contrarrestar la baja productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.
- c. Propone y desarrollar estrategias enfocadas en la motivación para mejora de la productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Existen cuantiosos antecedentes sobre investigaciones teóricas que estudian la motivación y productividad laboral, que han sido realizadas por todo el mundo.

Los antecedentes investigados orientan el desarrollo de la investigación, ya que están relacionados con la problemática, como se muestra a continuación.

### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

Benzaquen (2012) realizó un estudio sobre el sistema de incentivos y la productividad con la finalidad de desarrollar un sistema de incentivos dirigido al personal operario del área de producción para incrementar la productividad de la planta. Para ello, la investigación inicio con la recolección de bibliografía relacionada al tema de estudio y con el levantamiento de información de los datos actuales de la organización. Con esa información, se realizó una agrupación de los productos por familias, considerando aquellos que siguen los mismos productos y en tiempos similares. La muestra que usó fue 10 familias para examinar los procesos de producción. Después de ello se pudo implantar el sistema de incentivos monetarios en dos tipos, bonos de producción y bonos de asistencia. El sistema logró motivar a los empleados a ser más productivos y esforzarse más, más de 50% obtuvo bonificaciones tanto de producción como de asistencia durante meses, lograron incrementar sus remuneraciones mensuales, se alcanzó incrementar el 21% en la productividad de la planta y todo eso a un costo del 58% menor al máximo estimado.

Asimismo, (Montenegro, 2016) investigó acerca de la influencia que ejerce la motivación en la eficiencia productiva de los trabajadores de la Panadería y Repostería Belén en el Municipio de Matagalpa durante el segundo semestre del año 2015. Las variables que se estudiaron fueron motivación, la eficiencia y la productividad de los trabajadores de la empresa panificadora, esta investigación fue descriptiva y analítica por lo que brinda algunas de las principales características y factores que influyen en la motivación de los trabajadores. Se tomó como principal estudio de la motivación una de las

teorías de la motivación clásica Herzberg y la teoría de los dos factores. Por medio de investigaciones se aplicaron 16 encuestas, referencia bibliográfica, entrevistas al personal y responsable de área y se recopiló información. El universo se compuso por 18 trabajadores de la empresa, incluyendo al jefe de línea del área de producción de la empresa. Se concluyó que los principales factores motivacionales son brindar un pago salarial equitativo con relación al trabajo que realizan los colaboradores, beneficios otorgados aparte del sueldo, tales como subsidios oftalmológicos y dentales, que la empresa brinda en unión con otras empresas, viáticos alimenticios y de transporte, así como la participación del equipo en la toma de decisiones del área de producción. Además, se mencionó que la motivación ha influido significativamente durante la jornada laboral, mostrando trabajadores, más eficientes y dispuestos a asumir nuevas tareas, además promoviendo en ellos el trabajo en equipo, que ha ayudado en la mejoría del ambiente laboral, del área de producción de la panadería, aumentando significativamente la productividad de los trabajadores y la empresa, resultando este en un aumento del 30% en ventas.

### 2.1.2 Antecedentes Nacionales

(Alva y Juárez, 2014) Investigaron acerca de la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo. Para ello la investigación fue descriptiva, el tamaño de la muestra estuvo conformado por 80 trabajadores. El estudio está basado en la productividad (la eficiencia relacionada con el buen desempeño de los colaboradores) y la satisfacción laboral (resultado de factores tanto internos como

externos). Se concluyó que en esta investigación existe un nivel medio de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular y un nivel medio de satisfacción en los colaboradores. Además, se identificó que cuando el personal de la empresa trabaja los días feriados no son reembolsados, sino el jefe les da un día de descanso la cual genera una desmotivación, ya que el colaborador prefiere que se le pague.

(Izaguirre, 2015) Realizó un estudio sobre si existe influencia de la motivación laboral en la productividad de los trabajadores de retenciones Cencosud. El método que empleo fue de tipo no experimental, básica- descriptiva, para obtener respuestas a su problema, se aplicó un cuestionario con 20 preguntas a 17 trabajadores del área de retenciones de nacionalidad peruana con un nivel de educación secundaria o superior, con antigüedad a 3 meses y con 48 horas mínimas semanales. Los resultados obtenidos fueron que la influencia de la motivación laboral en la productividad de los trabajadores está en un 66%. Además, se logró reconocer que cuánto más motivado se sientan los trabajadores, su productividad se incrementa.

## 2.2 BASES TEÓRICAS

En este punto se plasmará diversas teorías que se relacionan con el presente estudio como: telecomunicaciones, tipos de generación, motivación, productividad, incentivos, clima organizacional, psicología organizacional entre otras teorías. La finalidad de recaudar bases teóricas es dar a conocer los diferentes autores, teorías y su evolución con el pasar de los años.

Al concluir con este punto se definirá que teorías se tomarán como base teórica para el presente estudio.

### 2.2.1 El Sector de las Telecomunicaciones en el Perú

En las últimas dos décadas se ha podido presenciar como el sector de las telecomunicaciones ha evolucionado en el mundo y en nuestro país; con el desarrollo de la tecnología, los teléfonos móviles han adquirido mayor funcionalidad, dejando de ser simples aparatos con funciones básicas como: recibir y realizar llamadas telefónicas y mensajes de texto, a ser objetos fundamentales en nuestro día a día y esenciales para el desarrollo de nuestros trabajos; así mismo ha ocurrido con el servicio de telefonía fija, hoy en día las familias pueden contratar un servicio completo de telefonía fija, internet y cable desde la comodidad de sus hogares.

Osiptel el ente regulador de las empresas de telecomunicaciones en el Perú, destacó que el promedio anual de crecimiento del sector de las telecomunicaciones ha sido de 8.04% en los últimos 4 años, aportando 4.8% del PBI del país en el 2018. En tal sentido Osiptel estima que en el Perú el 97.6% de los hogares cuenta con un Smartphone (Riofrio, 2019).

A pesar de las cifras mencionadas, el Perú cuenta con una brecha importante relacionada a la conectividad y calidad de conexión que tiene el país en comparación con países como Chile, Brasil, Argentina y Colombia quienes se encuentran mejor intercomunicados.

### 2.2.1.1 Empresas de Telecomunicaciones en el Perú

En la actualidad se cuenta con 4 empresas de Telecomunicaciones en el Perú, siendo Telefónica, Claro, Entel y Bitel las empresas que se pelean por obtener la mayor cantidad de usuarios.

Telefónica del Perú (TDP) cuenta con más de 25 años en el mercado peruano. En 1994 el estado peruano subastó las acciones de dos empresas de telecomunicaciones como parte de la privatización en el país, siendo telefónica quien adquirió las acciones, comenzando así su desarrollo y crecimiento. En el 2014 Telefónica fue la primera empresa de telecomunicaciones en lanzar el servicio de tecnología 4G inicialmente en la ciudad de Lima.

En los últimos 25 años Telefónica ha visto la salida de competidores como TIM y Nextel, quienes no logran posicionarse en el mercado, sufriendo una muerte súbita.

La empresa Claro apareció en el país en el año 2005 con la adquisición de la marca Tim Perú y meses después lanzó su marca oficial hoy conocida como Claro; en abril del 2008 fueron los pioneros al ser la primera empresa en lanzar el servicio de internet en tecnología 3G, en 2010 Claro absorbe la empresa Telmex, naciendo así Claro TV. Desde entonces ha luchado arduamente durante años contra Telefónica del Perú para destronarla; pero en 2014 ingresa al mercado nuevos competidores (Entel, Perú y Bitel).

Entel adquirió la empresa Nextel en el 2013 y en el año 2014 da inicio a sus operaciones bajo el nombre

de Entel Perú. Desde su lanzamiento ha logrado triplicar el 100% de su red, logrando cobertura en todos los departamentos del Perú. Desde sus inicios Entel ha recibido diferentes reconocimientos por ser la mejor compañía de telecomunicaciones de Perú.

Bitel al igual que Entel comenzó operaciones en el año 2014, siendo el único operador en el país que cuenta con una red de más de 33.000 kilómetros de fibra óptica garantizando una mejor experiencia y calidad en la transmisión de voz y datos. En el 2017 Bitel cerró con un crecimiento del 13.5% desde sus inicios.

Al cierre del año 2019 Osiptel dio a conocer la participación del mercado de las telecomunicaciones de la siguiente manera: Telefónica del Perú con 33.44%, Claro con 29.51%, Entel con 20.24% y por último Bitel con 16.76% de participación en el mercado peruano (Osiptel, 2020).

Todas las empresas mencionadas anteriormente viven en una constante guerra de publicidad y marketing, buscando siempre ofrecer mejores ofertas comerciales que sean atractivas para la captación de nuevos clientes. En este trayecto reconocieron la importancia de una buena calidad de atención en sus canales presenciales y telefónicos, identificando que para ello necesitan de un personal capacitado y sobre todo un equipo humano motivado para el desarrollo de sus labores.

### 2.2.2 Tipos de Generaciones

El entorno de las organizaciones ya no solo es multicultural o con diversidad de género, ahora se habla de multigeneracional,

logrando encontrar varias generaciones trabajando en un mismo equipo humano, teniendo que coexistir.

Abel-Lanier (2016) Señala que “Los miembros de cada generación aportan un conjunto distinto de valores, actitudes y comportamientos al lugar de trabajo”.

Actualmente encontramos 4 generaciones en las empresas:

- a) Baby Boomers: Son una generación que busca la estabilidad laboral, y en lo posible evitan los cambios drásticos, ya que están acostumbrados a la monotonía. Esta generación, en su mayoría ha permanecido en una misma empresa toda su vida, en la cual esperan jubilarse. Por ello su motivación laboral se basa en el reconocimiento, ascensos, posiciones con autoridad y seguridad financiera.
- b) Generación X: Son la generación que busca un equilibrio entre su vida laboral y personal, son responsables y se adaptan a los nuevos cambios y son líderes. Valoran las recompensas económicas, capacitaciones y horarios flexibles.
- c) Generación Millennials: Buscan y valoran la retroalimentación, son nativos de la tecnología; en temas laborales buscan emprender sus propios negocios, ya que presentan cierto rechazo a la autoridad. Su motivación se basa en incentivos económicos como no económicos,
- d) Generación Z: Su día a día se basa en el manejo de la tecnología y como esta puede ayudarlos a obtener dinero. Buscan que el trabajo que realizan tenga un sentido y un impacto en la

organización, la cual les permita que cada día sea diferente.

Como se observa, cada generación basa su vida laboral en diferentes características, que les permitan sentirse cómodos en una organización. Obligando a las empresas a analizar e identificar qué es lo que motiva a cada generación. "Los líderes de hoy deben familiarizarse con las perspectivas, necesidades e influencias de cada generación" (Abel-Lanier, 2016).

### 2.2.3 Teoría de la Motivación

#### 2.2.3.1 Teoría de Maslow 1943

La teoría de motivación de Maslow es una de las teorías más conocida de la motivación, se basa en una pirámide con escala de necesidades humanas, el cual dependen de la importancia e influencia que tengan en la conducta del ser humano.

La pirámide de Maslow, basada en los "5 niveles (necesidades básicas, y fisiológicas, necesidad de seguridad, necesidad de afiliación o pertenencia, necesidad de reconocimiento y autorrealización)" (Maslow, 1943, p.20). De las necesidades humanas, la cual está dividida y ordenada según la importancia de la necesidad, el logro de todas ellas, lleva a alcanzar la satisfacción plena de la persona.



Figura 11. Pirámide de Maslow (1943)

### 2.2.3.2 Teoría de dos factores de la motivación de Frederick Herzberg 1959

Esta teoría de motivación fue elaborada por el psicólogo Frederick Herzberg, quien propone la creencia de que los motivadores pueden ser categorizados en dos grupos:

- a) Factores de Higiene: se enfocan principalmente en el contexto en el que se produce el trabajo y pueden desmotivar cuando no están presentes
- b) Factores de motivación: se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia.

Herzberg investigo la pregunta ¿Qué quiere la gente de sus trabajos?, las respuestas obtenidas eran muy diferentes de cuando se sentían y cuando se sentía mal, de esta manera planteo la teoría de la motivación-higiene, en la creencia de la relación de un individuo con su trabajo y su actitud hacia su trabajo, si bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo.

La respuesta de aquellos interrogados cuando se sientan bien acerca de su trabajo, tendían a atribuir estas características a ellos mismos. Por otro lado cuando estaban insatisfechos tendían a citar factores extrínsecos, como la política de la compañía, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones del trabajo.

Según Herzberg, lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, como tradicionalmente se había creído. De acuerdo con Herzberg, los factores que conllevan a la satisfacción en el trabajo están separados y son distintos de que ellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo. Por lo tanto, los gerentes que buscan los factores que crean la insatisfacción en el trabajo podrán traer más paz pero no necesariamente motivación.

Por lo que, si se quiere motivar a los empleados, Herzberg sugiere enfatizar en las recompensas intrínsecas como: el reconocimiento, el logro, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento, debido a que para el individuo estas son las características que encuentra intrínsecamente recompensante.

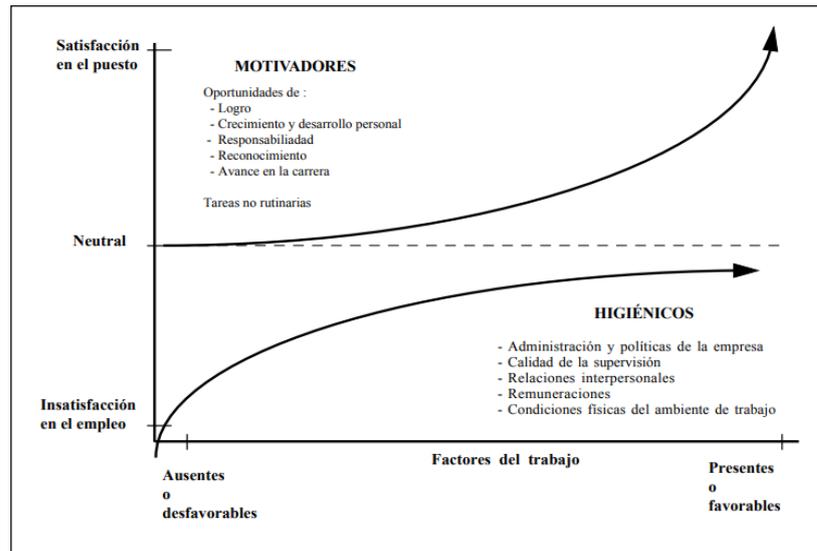


Figura 12. Teoría de la Motivación - Higiene  
Fuente: El legado de Frederick Irving Herzberg 2002

### 2.2.3.3 Teoría X y Douglas McGregor 1960

McGregor propuso dos posiciones distintas de los seres humanos, una básicamente negativa, llamada teoría “X” u otra básicamente positiva, llamada teoría “Y”, son teorías contrapuestas en dirección; en la primera los gerentes consideran que los trabajadores solo actúan bajo amenaza y la segunda los gerentes se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.

#### a) Teoría X:

McGregor (1960) Afirma “El ser humano promedio prefiere que lo dirijan, quiere evitar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición, y desea más que nada su seguridad” (p.34)

b) Teoría Y:

McGregor (1960) Afirma “El ser humano común no tiene un disgusto inherente por el trabajo. Según circunstancias que pueden controlarse, el trabajo constituirá una fuente de satisfacción (en cuyo caso se realizara voluntariamente) o una fuente de castigo (entonces, se evitara si es posible)” (p.47)

Después de percibir la manera en la cual los gerentes trataban con sus empleados, él concluyo que la visión del gerente acerca de la naturaleza de los seres humanos está basada en ciertas suposiciones de grupo y que él tiende a moldear su comportamiento hacia sus subordinados.

#### 2.2.3.4 Teoría de las 3 necesidades de McClelland 1961

McClelland (1961) indica que la “motivación laboral está en función de tres necesidades que pueden afectar el rendimiento de los trabajadores”.

- a) Necesidad del logro: Es el esfuerzo y deseo por superarse, alcanzar metas con cierto grado de dificultad, obtener éxitos profesionales y evitar el fracaso. Este tipo de trabajadores tienen características de gran importancia para la empresa, como se sienten al asumir la responsabilidad de la búsqueda de soluciones a los inconvenientes y lo valioso que consideran recibir una retroalimentación sobre su desempeño porque les sirve como indicador de cómo es que han trabajado.

- b) Necesidad de poder: Estos individuos tienen una fuerte necesidad de influir sobre los demás y ejercer control sobre los que los rodean. Suelen estar en la búsqueda de puestos que permitan ejercer autoridad en situaciones competitivas, le otorgan mucha importancia al status y consideran secundario cumplir eficazmente sus funciones.
- c) Necesidad de afiliación: Las personas que presentan un nivel considerable de necesidad de afiliación buscan mantener relaciones interpersonales amistosas y disfrutar en compañía de otros trabajadores. Sin embargo, McClellan observó que en la mayor parte de los casos estudiados esta necesidad no estaba presente con intensidad.

#### 2.2.3.5 Teoría de la equidad Adams 1963

La teoría de la equidad de Adams afirma que los empleados tienden a juzgar la justicia mediante la comparación de los resultados de sus esfuerzos contra los esfuerzos mismos y también al comparar esta proporción (no siempre el valor absoluto de la recompensa) contra la de otras personas. (Jorges, 2013)

En esta teoría cada trabajador realiza una comparación de su trabajo desarrollado, reconocimientos o recompensas que pueda recibir con otros trabajadores de igual similitud, con la finalidad de poder identificar si son tratados con equidad en la institución para la que trabajan.

La teoría de la equidad trabaja con 4 puntos importantes:

- La persona
- Los otros colaboradores
- Input
- El resultado

#### 2.2.3.6 Teoría de las expectativas Vroom 1964

Vroom considera que la motivación de un colaborador en su organización depende de los objetivos que él desee alcanzar en su trabajo y de las probabilidades reales de poder conseguirlos.

La teoría de Vroom se centra en la percepción subjetiva que tiene el trabajador sobre la posibilidad de que su forma de realizar su trabajo o desarrollar determinados comportamientos conlleve a la consecución de un determinado resultado. En palabras de Vroom (1964): “La gente se sentirá motivada a realizar las cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de esta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla”. Se enfoca en 3 relaciones.

- Valencia: El primer concepto mide el valor o la importancia que una persona le otorga a la recompensa que se puede lograr después del trabajo.
- Expectativa: Es la relación entre el esfuerzo y el desempeño, es decir, mide la confianza del individuo depositada en conseguir o no los resultados esperados.
- Instrumentalidad: Este elemento mide hasta qué punto una persona cree que su empresa le otorgará las recompensas prometidas.

## 2.2.4 Teoría de la Productividad

### 2.2.4.1 Teoría de Stoner, Freeman y Gilbert

Stoner, Gilbert y Gilbert (1994) Afirma: “productividad, como la medida que indica qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la empresa. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella.” (p.671)

### 2.2.4.2 Teoría de Heizer y Render

Heizer y Render (2004) Afirma: “Solo mediante un aumento de la productividad puede mejorar el nivel del día. Y aún más, solo mediante el aumento de la productividad puede aumentar la remuneración del trabajo, el capital y la dirección.” (p.303)

### 2.2.4.3 Teoría de Van Der

(Der, 2005) explica que la productividad laboral es tan valioso en la empresa como el capital humano, pero son los colaboradores quienes utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización, pues en ellos está asegurado el futuro y el crecimiento de la empresa por lo tanto se debe considerar como un activo, no como un costo para tener en cuenta sus resultados.

#### 2.2.4.4 Teoría de Robbins y Judge

Robbins y Judge (2009) Una organización es productiva si alcanza sus metas y si hace esto transfiriendo insumos al producto al costo más bajo. Como tal, la productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia.

#### 2.2.4.5 Teoría de Jones y George

Jones y George (2010) Afirma: “El desempeño organizacional es una medida de la eficiencia y eficacia, con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas organizacionales. El desempeño laboral aumenta en proporción directa a los incrementos de la eficiencia y la eficacia.”(p.43)

#### 2.2.4.6 Teoría de María Gil Estallo

Plantea en su libro “como crear y hacer funcionar la empresa” que la teoría de las relaciones humanas, los hombres no se comportan en el proceso laboral como individuos aislados sino que son influenciados por las relaciones sociales dentro y fuera de la organización y de sus necesidades subjetivas y valores (Gil y Giner, 2013).

### 2.2.5 Indicadores de Productividad

Koontz, Weihrich, y Cannice (2012) Señala que existen 3 factores importantes, los cuales podrán medir y dar a conocer el nivel de productividad de los colaboradores.

- Eficiencia  
Cegarra (2015) “La eficiencia requiere establecer, de alguna manera una relación entre los recursos suministrados y los resultados recibidos en un determinado tiempo”.
- Eficacia  
Mejia C (2016) “Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados”.
- Efectividad:  
Mejia C (2016) “Este involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero”.

Todas las teorías anteriormente expuestas, nos ayudarán a poder realizar nuestro estudio sobre la Productividad como efecto de la Motivación en los trabajadores de la empresa Boutique Celular en la Ciudad de Tacna 2019. La Productividad como la motivación se relaciona de manera directa con varias teorías que todas ellas juntas ayudaran a alcanzar la productividad.

La presente investigación tomará como base teórica en Motivación a Vroom (Teoría de las Expectativas) y base teórica en Productividad de Van Der.

#### 2.2.6 Incentivos Laborales

Mendez (2019) Señala que “el incentivo es aquello que nos impulsa a desear o hacer algo, ya sea real (monetario o en especie) o algo simbólico (algo representativo para los intercambiantes)”. Los incentivos laborales son importantes y fundamentales como herramientas que las empresas pueden utilizadas para mejorar la productividad y el bien de sus trabajadores, dentro de los incentivos se habla de los económicos y no económicos.

Fotsch y Case (2018) Indican que “Los planes de incentivos, por el contrario, se centran en un objetivo a corto plazo que todos entienden. Son transparentes y objetivos: alcanza el objetivo y hay un pago. Superar el objetivo y hay un pago mayor”.

Los incentivos se clasifican en intrínsecos o extrínsecos, monetarios o no monetarios, colectivos o individuales, fijos o variables. Para este estudio se realizará hincapié en los incentivos intrínseco, extrínseco, monetario y no monetario.

##### 2.2.6.1 Incentivos intrínsecos y extrínsecos y su impacto en la motivación

Según Herzberg los trabajadores se motivan principalmente por los factores intrínsecos: crecimiento personal, reconocimiento, logros, éxito y responsabilidad. Este

incentivo se asocia a la autoestima, la satisfacción y el enriquecimiento de trabajo.

Por otro parte, los incentivos extrínsecos son estímulos que vienen fuera del individuo y que dependen de las empresas como: sueldo, bonificaciones, horarios flexibles entre otros. Los incentivos extrínsecos son importantes si se habla de motivación y satisfacción, principalmente cuando las organizaciones carecen de los incentivos intrínsecos.

#### 2.2.6.2 Incentivos monetarios y no monetarios y su impacto en la motivación

Los incentivos monetarios son todos aquellos que tengan como base el dinero: sueldo, bonos, comisiones, planes de préstamo o primas anuales, este conjunto de incentivos pueden potenciar el trabajo en equipo, lo que proporciona una motivación adicional. Por el contrario en los incentivos no monetarios, no está presente el dinero, pero aun así el incentivo no monetario es sinónimo de reconocimiento, un premio que muchas veces tiene mayor valor para un trabajador, entre los cuales tenemos: premios simbólicos, flexibilidad de horarios, tiempo libre remunerado, capacitaciones, línea de carrera.

Si bien es cierto todo trabajador busca un puesto laboral con un sueldo razonable, de igual manera busca un desarrollo personal, por ello es importante que los trabajadores sientan una satisfacción económica y personal, que les permita sentirse cómodos generando un vínculo de pertenencia con la empresa.

## 2.2.7 Teoría del Salario Emocional

### 2.2.7.1 Teoría de las 4C`s

Gay Puyal (2006) señala que “El salario emocional es poco generalizable y, por el contrario, altamente eficaz y eficiente si se singulariza, flexibiliza y adecua al asalariado.”(p.33)

Es por ello que indica que el salario emocional debe cumplir con las siguientes condiciones.

- a) **Condiciones suficientes para que el colaborador trabaje:** En esta dimensión se requiere que el trabajador cuente con ambientes seguros, limpios y equipos necesarios para que desarrolle sus funciones.
- b) **Condiciones ambientales del espacio de trabajo:** En esta dimensión se busca que tanto las instalaciones como el espacio en el que se desempeña el trabajador sea amplio permitiendo un buen desplazamiento del individuo.
- c) **Compañerismo en las relaciones laborales:** Esta dimensión busca que se desarrollen lazos de compañerismo, empatía y solidaridad entre colaboradores para un buen clima laboral.
- d) **Conciliación de trabajo y familia:** Esta dimensión busca que la empresa muestre apoyo por factores externos que pueda tener el colaborador.

### 2.2.7.2 Teoría de Jaime Leal

Jaime Leal, reconocido conferencista mexicano señala que todas las empresas ofrecen dos tipos de salarios: el económico y emocional, pero que muchas empresas aún no toman conciencia del salario emocional.

(Leal, 2016) Menciona que “El salario emocional involucra qué tan seguro se siente nuestro colaborador en la empresa, qué tanto valora el ambiente laboral, cuáles son sus expectativas en el futuro. Si cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo, con las oportunidades para crecer y desarrollarse. Y por supuesto, si tiene una buena relación con su jefe inmediato. Todos estos aspectos son importantes para un alto salario emocional”. Siendo esta la misión de los líderes de cada organización, quienes deben convertirse en los mediadores de la felicidad de sus organizaciones. Jaime Leal está convencido que la recompensa de brindar un alto salario emocional se reflejara en el rendimiento de los trabajadores de una empresa, logrando de esta forma relacionar el salario emocional con la motivación y está con la productividad.

Del mismo modo niega que un buen salario emocional deba ser en compensación a un deficiente salario económico. Leal (2016) Indica “El salario emocional no es para quien quiere pagar menos, el salario emocional es para aquellas empresas que quieren obtener mejores resultados”.

## 2.2.8 Teoría de psicología Organizacional

### 2.2.8.1 Teoría de Adam Grant 2013

Reconocido e influyente psicólogo norteamericano y especialista en psicología organizacional, señala que el mayor pilar de la psicología organizacional es la generosidad, “ayudar a otros y enseñarles en nuestro trabajo, no es una pérdida de tiempo, sino la clave del éxito laboral” (Grant, 2014). Así lo da a conocer en su libro *Dar y recibir* donde describe “que el ayudar, la generosidad y amabilidad son un mejor camino al éxito laboral y de vida” (Araus, 2014).

En el desarrollo de su libro, Grant, clasifica en 3 tipos a las personas en función de cómo interactúan profesionalmente:

- a) **Takers:** Son aquellas personas que buscan obtener el máximo provecho del trabajo de los demás, sin dar nada a cambio.
- b) **Matchers:** Son generosos con aquellas personas que muestran una misma generosidad.
- c) **Givers:** Son personas que ayudan a otros sin esperar nada a cambio, para Grant este tipo de perfil es el más raro de encontrar.

La teoría de Grant aún sigue siendo nueva para la gran mayoría de organizaciones, las cuales no logran relacionar que la generosidad de los líderes y colaboradores puedan generar un cambio importante en la productividad y en la forma de relacionarse

entre sí, por el contrario se cree que los líderes deben ser personas que inspiren temor y autoridad ante sus trabajadores.

La implementación de la teoría de Adam Grant, significaría un cambio radical en el clima organizacional, productividad y motivación del grupo humano con el que se trabaje.

## 2.2.9 Teoría de Clima Organizacional

### 2.2.9.1 Teoría de Rensis Likert 1968

El psicólogo norteamericano, realizó una serie de investigaciones para poder explicar el clima organizacional y todos los componentes que lo conforman.

Fue así que llegó a establecer que el comportamiento de los trabajadores es asumido dependientemente del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales que los mismos perciben (Likert, 1968). Además logra identificar factores que logran influir en la percepción del clima organizacional.

- Parámetros ligados al contexto.
- Tecnología y estructura del sistema organizacional.
- Posición Jerárquica y el salario del trabajador.

Likert establece 3 tipos de variable que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual.

a) Variables casuales:

Son variables independientes, orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Comprende la estructura organizativa y administrativa, como las reglas, decisiones, competencias y aptitudes.

b) Variables intermedias:

Orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Dichas variables son importantes, ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

c) Variables finales: Según como resultado de las dos variables antes mencionadas (casuales e intermedias). Se orientan a establecer los resultados obtenidos por la organización, como: productividad, ganancia y pérdida.

#### 2.2.9.2 Teoría de Chiavenato 2011

(Chiavenato, 2011) El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente

organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (p.86)

Chiavenato nos plantea que el clima organizacional como el ambiente en que los trabajadores se desempeñan, de no poseer un buen control puede conllevar a un clima organizacional desfavorable, ocasionando problemas como: ausentismo, atraso en los procesos y malos indicadores.

## 2.2.10 Teoría de Servicio al Cliente

### 2.2.10.1 Teoría de Jhon Tschohl

Tschohl (2008) indica que el “Servicio al cliente es vender, puesto que estimula al cliente a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más” (p.1)

Así mismo señala que el servicio al cliente ha llegado a ser más importante que incluso la calidad del producto ofrecido, es por ello que las empresas que pongan en práctica lo mencionado anteriormente tendrán una ventaja competitiva.

Para ello las empresas deben cumplir las siguientes condiciones:

#### a) Compromiso por parte de la dirección

“Ninguna empresa debería realizar publicidad ostentosa, con eslóganes como “amamos a nuestros clientes”, si los directivos no ven aún la importancia de un servicio personal, de la misma

manera en que creen en los valores de patria, familia y utilidades”. (Tschohl, 2008, p. 2)

b) Recursos adecuados

“La empresa debe invertir con decisión el dinero necesario para desarrollar y mantener un programa de mejora del servicio diseñado profesionalmente” (Tschohl, 2008, p. 2)

c) Mejoras visibles del servicio

“Las mejoras en el servicio que los clientes perciben se convierten (para ellos) en señales de que la calidad del producto (tangibles o intangibles) ha mejorado” (Tschohl, 2008, p. 2).

d) Capacitación

“Las empresas parecen ignorar que la capacitación en el área del servicio tiende a tener un impacto mayor sobre las utilidades que cualquier otra acción” (Tschohl, 2008, p. 2).

e) Servicios internos

“Los distintos departamentos deben de ayudarse unos a otros, no hacerse la guerra” (Tschohl, 2008, p. 3).

f) Involucramiento o compromiso de todos los empleados

“Todos los empleados deben sentir que su trabajo afecta la imagen que los clientes tiene de la empresa e, incluso, la calidad del servicio, sin importar lo alejado que crean estar de las áreas que tiene contacto con el cliente” (Tschohl, 2008, p. 3)

### 2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

- a) Productividad: “La productividad es la relación entre la cantidad de algo que hemos producido y la cantidad de recursos que hemos empleado para producirlo.” (Paz, 2014)
- b) Incentivos: “Un incentivo es un mecanismo que relaciona una recompensa o castigo a un determinado desempeño o conducta”. (Roldán, 2018)
- c) Capacitación: “La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.” (Chiavenato, Administración de Recursos Humano, 2007)
- d) Motivación: “Aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo”. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1999)
- e) Compromiso Organizacional: “Se define como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de esta, y desea mantener su relación con ella.” (Robbins y Judge, 2009)
- f) Satisfacción en el trabajo: “El conjunto de sentimientos o actitudes favorables o desfavorables con que los trabajadores perciben sus puestos de trabajo”. (Davis, 1987)
- g) Salario emocional: “Conjunto de retribuciones no monetarias que el trabajador recibe de su organización y que complementan el sueldo tradicional con nuevas fórmulas creativas que se adaptan a las necesidades de las personas de hoy”. (Restrepo Llanos, 2014)

- h) Inteligencia emocional: “Un conjunto de habilidades que una persona adquiere por nacimiento o aprende durante su vida, donde destaca la empatía, la motivación de uno mismo, el autocontrol, el entusiasmo y el manejo de emociones”. (Gestion, 2018)
- i) Actitud: “Es la manifestación de un estado de ánimo o bien como una tendencia a actuar de un modo determinado. Son adquiridas y aprendidas a lo largo de la vida”. (Estela, 2020)
- j) Aptitud: “Es la capacidad de un individuo para desempeñarse de manera eficiente y correcta en una actividad. Está emparentado con la inteligencia del individuo y con sus habilidades innatas y aprendidas”. (Estela, Conceptos.de, 2020)

## **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 HIPÓTESIS**

#### **3.1.1 Hipótesis General**

La ausencia de motivación se relaciona de manera negativa en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL, sede Tacna.

#### **3.1.2 Hipótesis Específica**

- a) La dimensión salario emocional se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.
- b) La dimensión beneficio económicos se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

- c) La dimensión capacitación se relaciona significativamente en la productividad los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

### 3.2 VARIABLES

- a) Motivación  
b) Productividad

#### 3.2.1 Identificación de la variable independiente

- Motivación

##### 3.2.1.1 Indicadores

VARIABLE	INDICADORES
Motivación	Oportunidad de línea de carrera
	Nivel de Toma de decisiones
	Nivel de Compromiso
	Nivel de Desempeño
	Nivel de Reconocimiento
	Numero de Capacitación

##### 3.2.1.2 Escala de medición de la variable Motivación

VARIABLE	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Motivación	Oportunidad de línea de carrera	Ordinal
	Nivel de Toma de decisiones	Ordinal
	Nivel de Compromiso	Ordinal
	Nivel de Desempeño	Ordinal
	Nivel de Reconocimiento	Ordinal
	Número de Capacitación	Ordinal

#### 3.2.2 Identificación de la variable Dependiente

- Productividad

### 3.2.2.1 Indicadores

<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>
Productividad	Cumplimiento de metas
	Número de observaciones
	Remuneración
	Número de clientes atendidos

### 3.2.2.2 Indicadores de la Variable Independiente Motivación

<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Productividad	Cumplimiento de metas	Ordinal
	Número de observaciones	Ordinal
	Remuneración	Ordinal
	Número de clientes atendidos	Ordinal

## 3.3 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

### 3.3.1 Tipo de Investigación aplicada

Civicos y Hernandez (2007) La investigación aplicada se caracteriza por el modo de analizar la realidad social, anteponiendo la inmediatez en la resolución de los problemas sociales al interés científico. Sus descubrimientos se aplican para crear, desarrollar o mejorar estrategias y actuaciones concretas de acción social. El ámbito más frecuente de este tipo de investigación es el institucional u organizativo.

Es por esto, que en este estudio se aplicara una investigación aplicada, se tomara a todo el personal de la empresa Boutique Celular a los cuales se les aplicara una encuesta con el tema a estudiar.

Posterior a esto se realizará la recolección de la información de las encuestas aplicadas, las cuales serán procesadas en cuadros estadísticos, buscando ser analizadas para lograr el desarrollar de estrategias que logren dar solución al problema planteado, una vez lista las estrategias serán implementadas en mecanismos de control con base a toda la investigación desarrollada. Siendo su objetivo final el poder brindar propuestas de mejora a la baja productividad laboral que han venido desarrollando los trabajadores de la empresa Boutique Celular S.R.L 2019.

### 3.3.2 Diseño de Investigación no experimental

Es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (Kerlinger, 1979) La investigación no experimental es cualquier investigación en la que resulta improbable manipular variables o establecer aleatoriamente a los sujetos o condiciones. Los sujetos son estudiados en su ambiente natural, permitiendo un mejor análisis de sus comportamientos y los que influyen en ellos.

El tipo de investigación se desarrollará como una investigación No Experimental -Transaccional, debido al corto periodo que se realizara la investigación.

## 3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación utiliza una investigación correlacional, ya que estudiara la relación entre dos variables (productividad y motivación).

### 3.5 ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Se llevará a cabo dentro las instalaciones de la empresa Boutique Celular, en el año 2019.

### 3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.6.1 Unidad de estudio

Trabajadores de la empresa Boutique Celular S.R.L

#### 3.6.2 Población

La presente investigación a realizar, tendrá como población a 55 trabajadores de la empresa Boutique Celular S.R.L. –Tacna, la cual está conformada por las áreas que se muestran en el organigrama, con trabajadores en un rango de edades de 18 a 43 años.

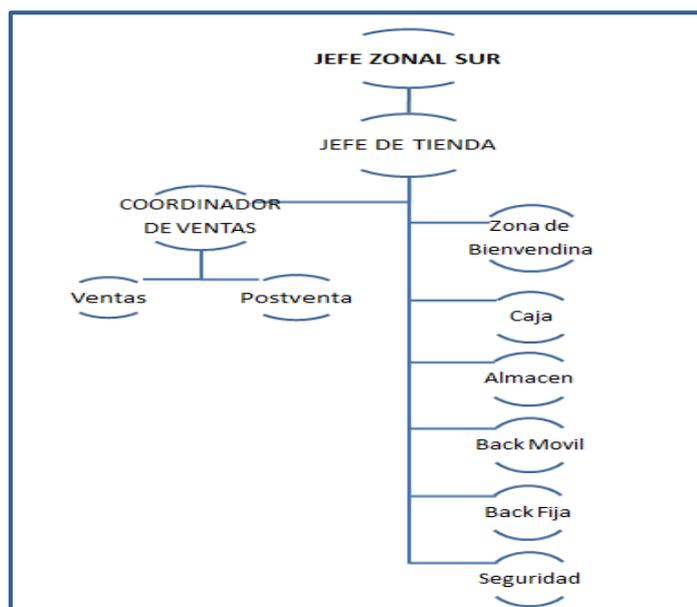


Figura 13. Organigrama Boutique Celular Tacna  
Fuente: Propia

### 3.6.3 Muestra

El presente estudio no contará con una muestra debido a que la población es pequeña. Para poder obtener información confiable se recomienda usar el total de la población a estudiar.

Para un mejor estudio de la muestra, se identificaron las generaciones a la cuales pertenecen los trabajadores de la empresa mediante sus edades, ayudando a identificar qué es lo que motiva a cada una de estas generaciones.

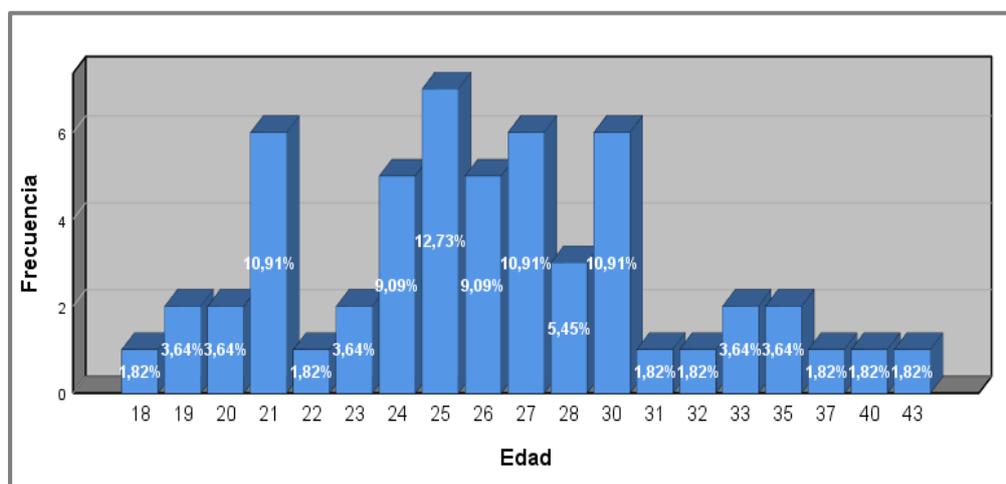


Figura 14. Edad de los encuestados  
Fuente: Cuestionario

En el cuadro se puede analizar que un 90.9 % de los trabajadores se encuentran clasificados en la generación millennials los cuales se consideran entre las edades de 15 a 34 años, mientras un 9.1 % se clasifican dentro de la generación X, teniendo un rango de edad entre 35 a 48 años. Se puede concluir que en su mayoría la generación que predomina en los trabajadores de la empresa son los millennials, considerados como personas que optan por aprender de videos, blogs, todo lo referente al mundo del internet.

### 3.7 PROCEDIMIENTOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.7.1 Procedimientos

Se procedió con la elección de las variables, dimensiones e indicadores de la presente tesis, se aplicó una escala de Likert de 7 niveles, siendo 3 expertos los que validaron la confiabilidad del instrumento de medición y posteriormente se aplicó a la totalidad de la población (55 trabajadores).

#### 3.7.2 Técnica

Se aplicará técnicas de campo y se hará uso de encuestas para la recolección de la información, dicha encuesta se usará en todos los empleados de Boutique Celular S.R.L. Tacna, con la finalidad de recolectar y analizar la información que se obtendrá.

#### 3.7.3 Instrumento

Se elaborará un cuestionario con una escala de Likert de 7 niveles (totalmente de acuerdo, bastante de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni desacuerdo, en desacuerdo, bastante en desacuerdo, totalmente en desacuerdo), el cual será aplicado a todo el personal de la empresa de Boutique Celular- sede Tacna, en grupos de 5 personas, dando un tiempo de 10 minutos a cada colaborador para el desarrollo del cuestionario.

El presente cuestionario se dividirá en las siguientes dimensiones.

Nº	DIMENSION	ITEMS
1	Incentivos / Salario emocional	1.1,1.2,1.3,1.4,1.5
2	Salario / Beneficios Económicos	2.1,2.2,2.3,2.4
3	Capacitaciones / Entrenamiento	3.1,3.2,3.3,3.4
4	Ambiente Laboral	4.1,4.2,4.3,4.4,4.5
5	Relaciones Interpersonales	5.1,5.2,5.3,5.4,5.5
6	Productividad	6.1,6.2,6.3,6.4,6.5,6.6
7	Rendimiento	7.1,7.2,7.3,7.4,7.5,7.6
8	Actitud	8.1,8.2,8.3,8.4

*Tabla 1. Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,944	40

Fuente: SPSS

Se procedió a obtener la fiabilidad de las dimensiones del cuestionario aplicado a los 55 trabajadores, a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniendo el valor de 0.944, significando, que la confiabilidad del instrumento es alta, por lo tanto la información es altamente confiable.

## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Para la recolección de la información, se procedió a contactarse y realizar las coordinaciones con el Jefe Zonal del Sur de la Empresa Boutique Celular SRL, quien brindo todas las facilidades del caso para la aplicación del instrumento a todo el personal de la empresa, la cual se desarrolló dentro de sus instalaciones en horarios pactados.

La aplicación del instrumento se realizó en pequeños grupos de trabajadores, a quienes se les brindó las indicaciones respectivas para el correcto llenado del cuestionario.

## 4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez recolectada la información de las encuestas, el procesamiento de la data se realizó utilizando el software SPSS 25. Para la exposición de los resultados se elaboró gráficos de barras, tomando en consideración las variables y aspectos de esta tesis.

*Tabla 2.* Tabla Escala de interpretación

<b>Escala Likert</b>	<b>Interpretación</b>
Totalmente en desacuerdo (1), Bastante en desacuerdo(2), En desacuerdo(3), Ni de acuerdo ni en desacuerdo(4)	En desacuerdo
De acuerdo(5), Bastante de acuerdo(6), Totalmente de acuerdo(7)	De acuerdo

Fuente: Elaboración propia

Con la escala presentada, se definió la interpretación de cada una de las variables en estudio.

## 4.3 RESULTADOS

### 4.3.1 Indicador: Edad

*Tabla 3.* Edad de los encuestados

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
18	1	1,8	1,8
19	2	3,6	3,6
20	2	3,6	3,6
21	6	10,9	10,9
22	1	1,8	1,8
23	2	3,6	3,6
24	5	9,1	9,1
25	7	12,7	12,7
26	5	9,1	9,1
27	6	10,9	10,9
28	3	5,5	5,5

30	6	10,9	10,9
31	1	1,8	1,8
32	1	1,8	1,8
33	2	3,6	3,6
35	2	3,6	3,6
37	1	1,8	1,8
40	1	1,8	1,8
43	1	1,8	1,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

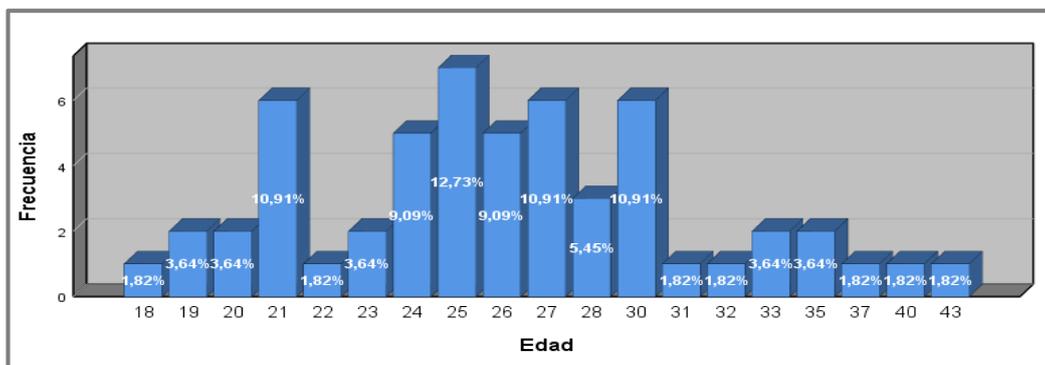


Figura 15. Edad de los encuestados

Fuente: Tabla 3

En la tabla N°3, se observa que el mayor porcentaje en rango de edad se encuentra entre los 18 a 25 años con un 47.29 %, con un porcentaje casi igual en el rango de edad de 26 a 35 años con un 47.28%, y un menor porcentaje en el rango de edad de 36 a más años con un 5.43%, dando a conocer que la mayoría de los trabajadores son jóvenes – adultos.

#### 4.3.2 Indicador: Estado Civil

Tabla 4. Estado civil de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Soltero(a)	51	92,7	92,7
Casado(a)	4	7,3	7,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

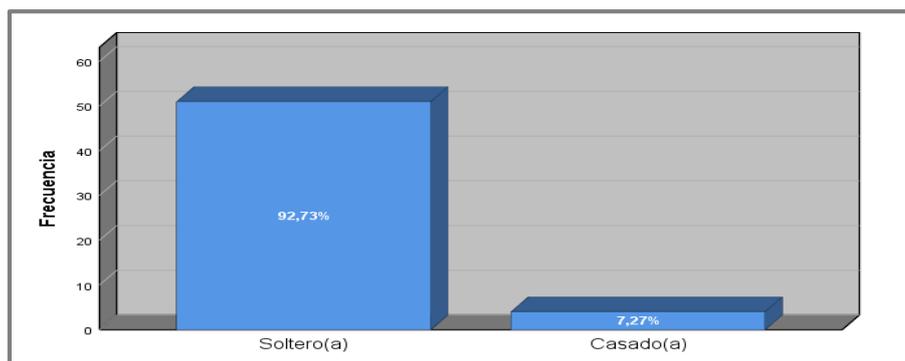


Figura 16. Estado Civil de los encuestados  
Fuente: Tabla 4

En la tabla N°4, se observa que el porcentaje en el rango de estado civil se encuentra distribuido por un 92.73 % por trabajadores solteros(a) y un 7.27% por trabajadores casados(a).

#### 4.3.3 Indicador: Ocupación

Tabla 5. Ocupación de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Secundaria	5	9,1	9,1
Cursando carrera Técnica	3	5,5	5,5
Profesional Técnico	17	30,9	30,9
Cursando carrera Universitaria	8	14,5	14,5
Profesional Universitario	22	40,0	40,0
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

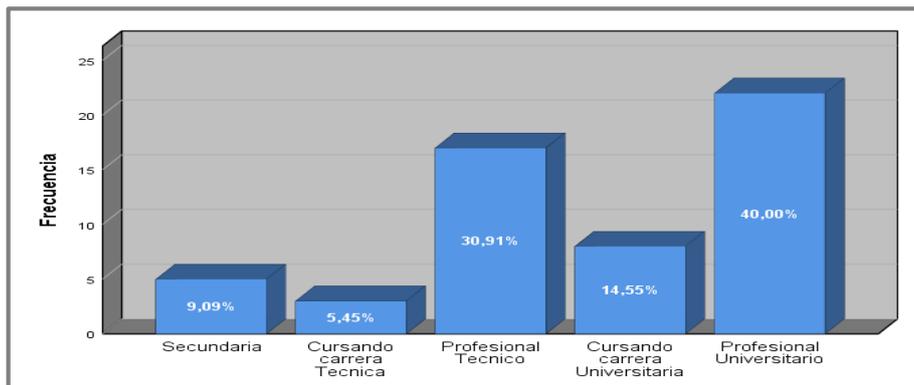


Figura 17. Ocupación de los encuestados  
Fuente: Tabla 5

En la tabla N°5, se observa la distribución del nivel académico de los trabajadores, siendo profesionales universitarios un 40 %, profesionales técnicos un 30.91% y el porcentaje restante está conformado por trabajadores con secundaria completa, estudiantes de carreras técnicas y estudiantes de carreras universitarias.

#### 4.3.4 Indicador: Sexo

Tabla 6. Sexo de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Femenino	29	52,7	52,7
Masculino	26	47,3	47,3
Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario



Figura 18. Sexo de los encuestados  
Fuente: Tabla 6

En la tabla N°6, se observa la forma en que se distribuye la muestra, en razón al género de los trabajadores, se obtiene que hay un 52.73% de trabajadores de sexo femenino y un 47.27% de trabajadores de sexo masculino.

#### 4.3.5 Indicador: Cargo que Desempeña

Tabla 7. Cargo que desempeñan los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Jefe de Tienda	2	3,6	3,6
Coordinador de Ventas	1	1,8	1,8
Ejecutivo(a) de Postventa	29	52,7	52,7
Ejecutivo(a) de Ventas	7	12,7	12,7
Orientador(a)	2	3,6	3,6
Anfitrión(a)	2	3,6	3,6
Configurador(a)	2	3,6	3,6
Personal de Seguridad	1	1,8	1,8
Caja	5	9,1	9,1
Almacén	2	3,6	3,6
Back Móvil	1	1,8	1,8
Back Fija	1	1,8	1,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

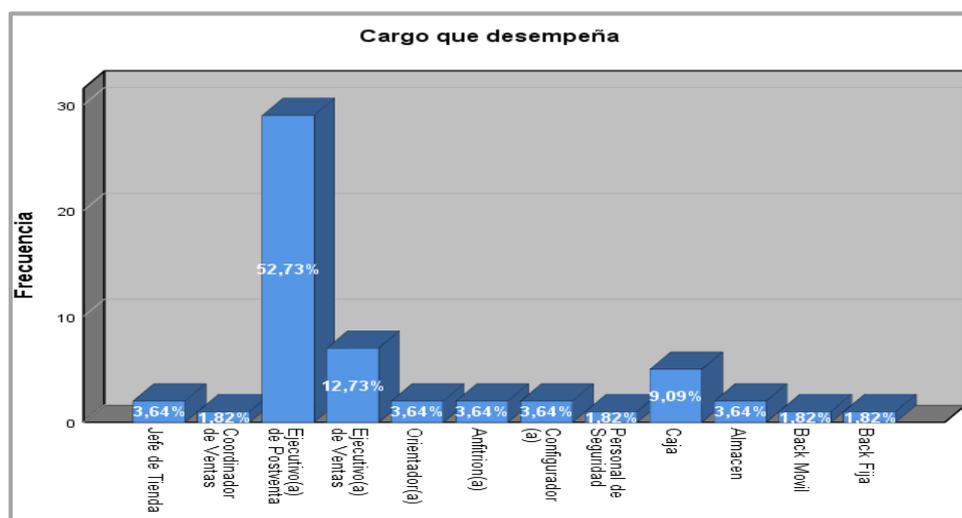


Figura 19. Cargo que desempeñan los encuestados

Fuente: Tabla 7

En la tabla N°7, se puede observar que la mayor cantidad de trabajadores se desempeñan en el cargo de Ejecutivo(a) Comercial con un 62.73%, indicando que la fuerza de trabajo se encuentra en los ejecutivos comerciales quienes brindan atención a los cliente.

#### 4.3.6 Indicador: Área

Tabla 8. Área de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Postventa	31	56,4	56,4
Ventas	7	12,7	12,7
Caja	5	9,1	9,1
Almacén	3	5,5	5,5
Zona de Bienvenida	7	12,7	12,7
Back	2	3,6	3,6
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

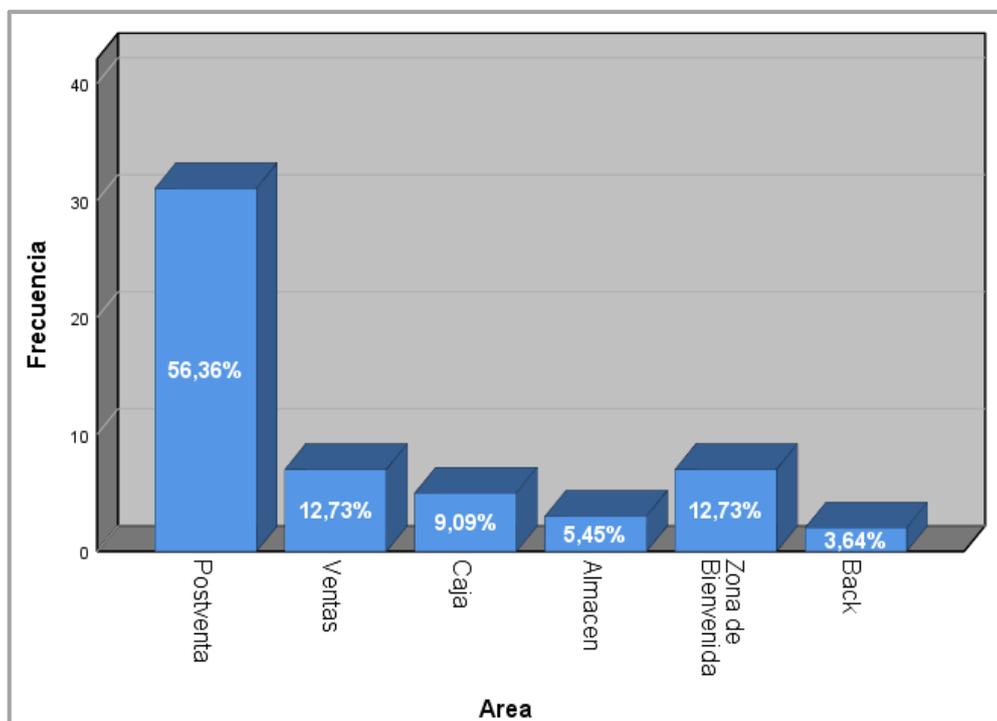


Figura 20. Área de los encuestados

Fuente: Tabla 8

En la tabla N°8, se puede observar que la mayor cantidad de trabajadores se encuentran en el área de post-venta con un 56.4%, seguido del área de ventas y la zona de bienvenida con un 12.7%.

#### 4.3.7 Indicador: Condición Laboral

Tabla 9. Condición laboral de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Indeterminado	5	9,1	9,1
Temporal	50	90,9	90,9
Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

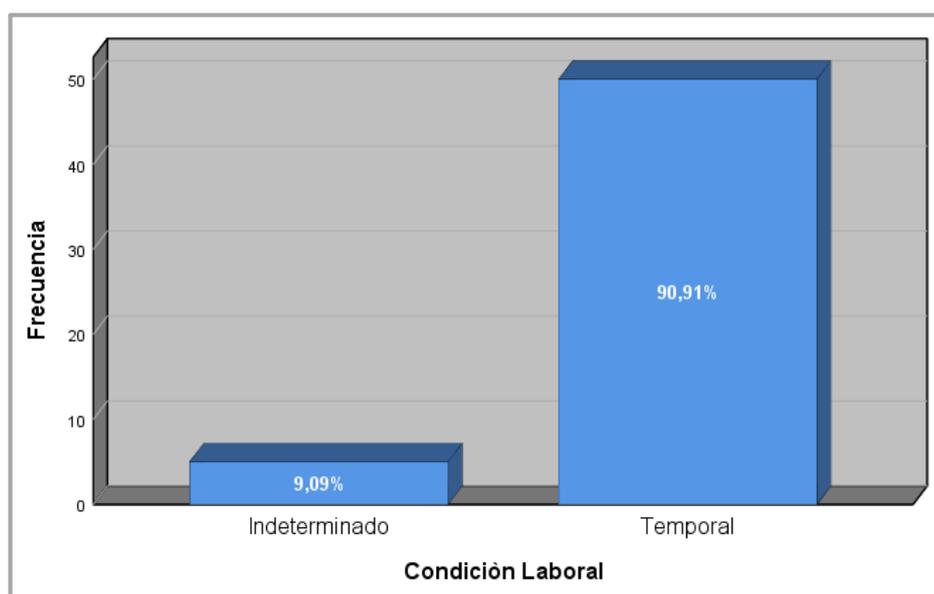


Figura 21. Condición Laboral de los encuestados

Fuente: Tabla 9

En la tabla N°9, se puede observar que 90.9% de los trabajadores cuenta con contrato temporal y solo un 9.1% con contrato indeterminado.

## 4.3.8 Indicador: Tiempo de Servicio

*Tabla 10.* Tiempo de servicio de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
1,00	1	1,8	1,8
2,00	4	7,3	7,3
3,00	4	7,3	7,3
4,00	1	1,8	1,8
5,00	1	1,8	1,8
6,00	4	7,3	7,3
7,00	1	1,8	1,8
8,00	5	9,1	9,1
9,00	2	3,6	3,6
11,00	1	1,8	1,8
12,00	5	9,1	9,1
13,00	2	3,6	3,6
14,00	1	1,8	1,8
15,00	2	3,6	3,6
17,00	2	3,6	3,6
18,00	1	1,8	1,8
24,00	6	10,9	10,9
26,00	1	1,8	1,8
36,00	4	7,3	7,3
48,00	4	7,3	7,3
60,00	2	3,6	3,6
168,00	1	1,8	1,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

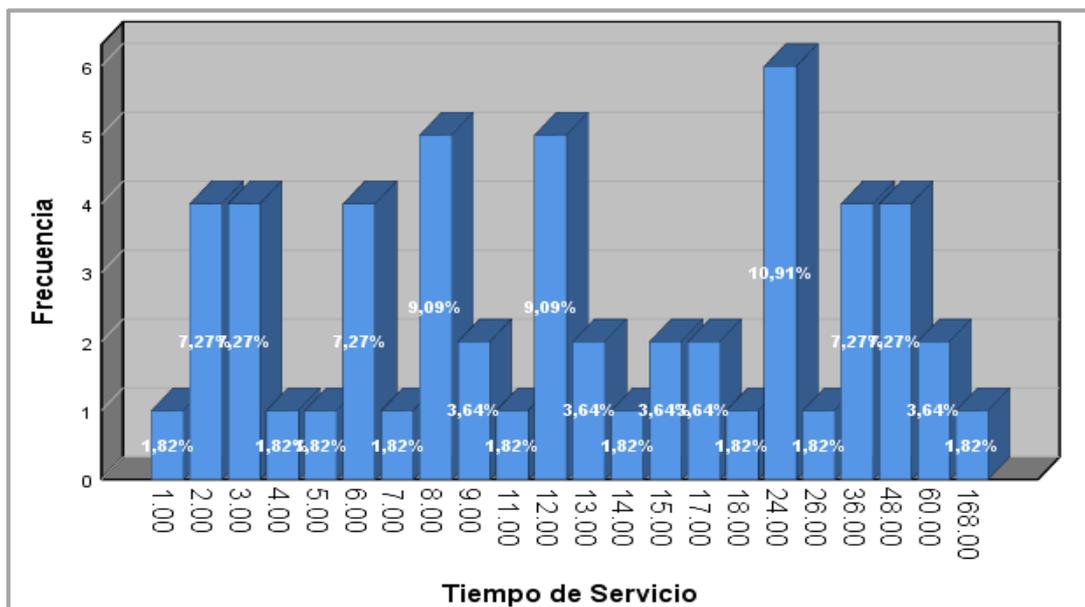


Figura 22. Tiempo de Servicio de los encuestados  
Fuente: Tabla 10

En la tabla N°10, se puede observar que el rango mayor de tiempo de servicios de los trabajadores es de 2 años a 4 años con un 27.3%, seguido de 1 mes a 6 meses con un 25.5%, con un porcentaje similar a los trabajadores con 7 meses a 1 año con un 25.4%. Dando a conocer que el último año ha habido una rotación del casi 50 % de trabajadores.

#### 4.3.9 Indicadores de la dimensión incentivos/salario emocional

##### 4.3.9.1 Indicador: Para Ud. son importantes los incentivos no económicos (felicitaciones verbales o por escrito, etc.)

Tabla 11. Para Ud. son importantes los incentivos no económicos (felicitaciones verbales o por escrito, etc.)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1,8	1,8
	De acuerdo	5	9,1	9,1
	Bastante de acuerdo	18	32,7	32,7
	Totalmente de acuerdo	31	56,4	56,4
	Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

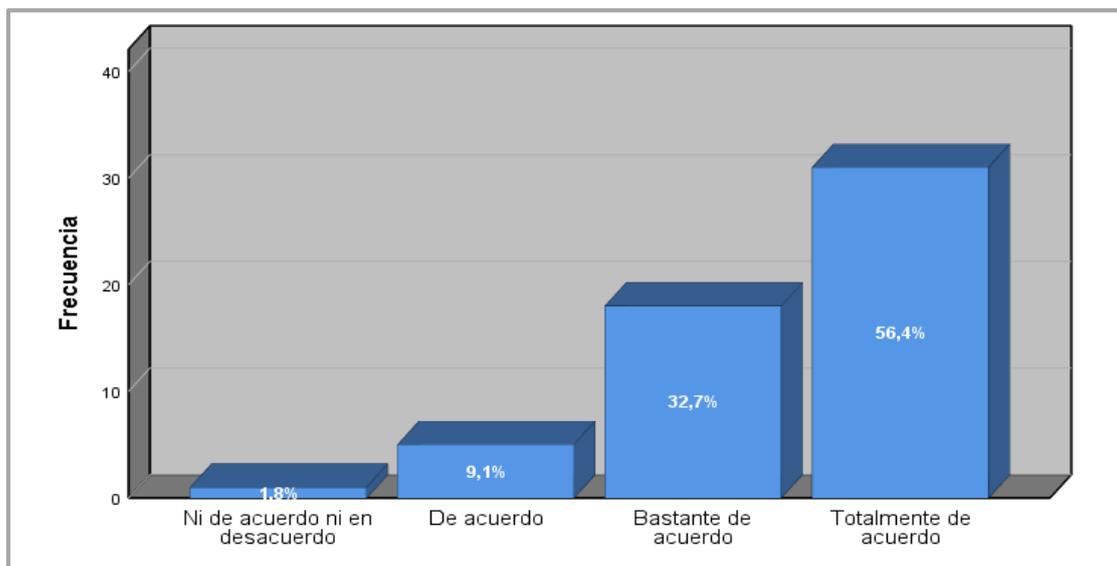


Figura 23. Para Ud. son importantes los incentivos no económicos (felicitaciones verbales o por escrito, etc.)  
Fuente: Tabla 11

En la tabla N<sup>a</sup> 11, del 100 % de los encuestados, el 98.2% de los trabajadores indican estar “De acuerdo” que es importante los incentivos no económicos y un 1.8% señala estar en “Desacuerdo” con este ítem. Con estos resultados, se confirma la importancia de contar con incentivos no económicos dentro de la empresa.

#### 4.3.9.2 Obtiene reconocimiento por parte de su Jefe inmediato

Tabla 12. Obtiene reconocimiento por parte de su Jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido Totalmente en desacuerdo	3	5,5	5,5
Bastante en desacuerdo	6	10,9	10,9
En desacuerdo	12	21,8	21,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	30,9	30,9
De acuerdo	13	23,6	23,6
Bastante de acuerdo	2	3,6	3,6
Totalmente de acuerdo	2	3,6	3,6
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

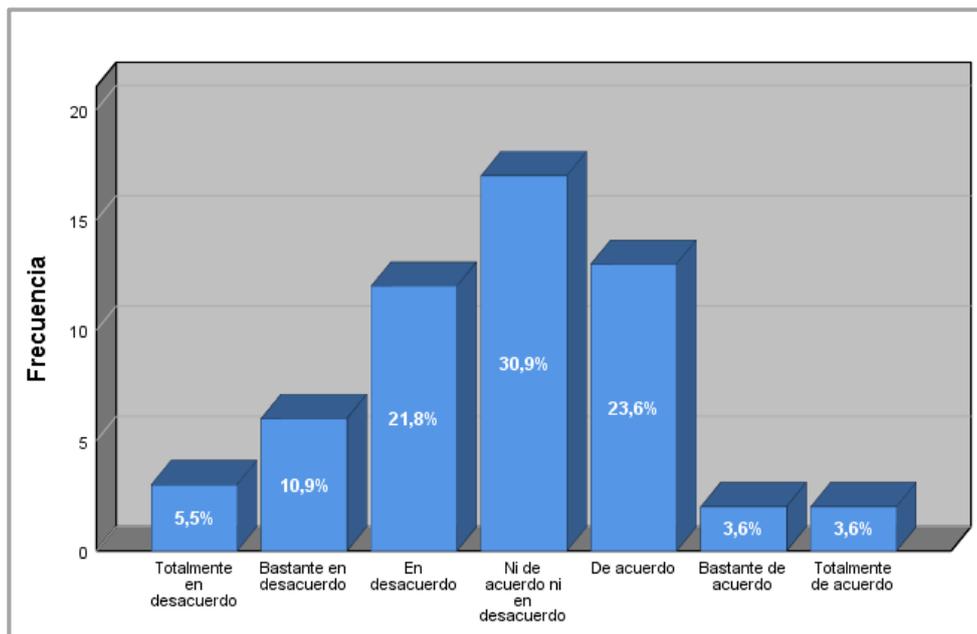


Figura 24. Obtiene reconocimiento por parte de su Jefe inmediato  
Fuente: Tabla 12

En la tabla N<sup>o</sup>12, del 100 % de los encuestados, el 69.2 % de los trabajadores indican estar en “Desacuerdo” con respecto a haber obtenido reconocimiento por parte de su jefe inmediato y un 30.8% señala estar “De acuerdo” con este ítem. Con estos resultados, se afirma que un gran % de trabajadores no ha obtenido reconocimiento por parte de la jefatura inmediata.

#### 4.3.9.3 Indicador: Considera que los beneficios no económicos impacta positivamente en su productividad

Tabla 13. Considera que los beneficios no económicos impactan positivamente en su productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido	En desacuerdo	1	1,8	1,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,1	9,1
	De acuerdo	20	36,4	36,4
	Bastante de acuerdo	18	32,7	32,7
	Totalmente de acuerdo	11	20,0	20,0
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

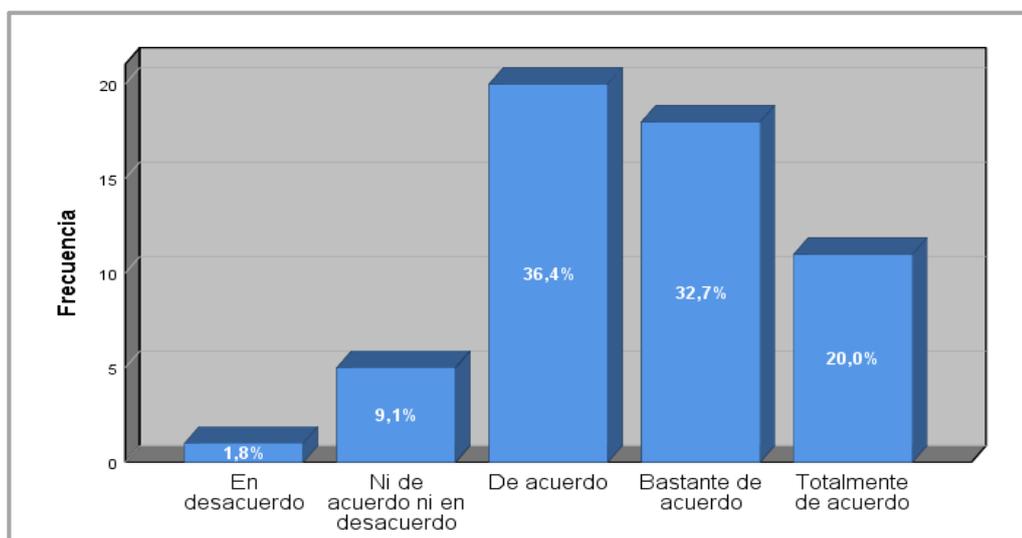


Figura 25. Considera que los beneficios no económicos impactan positivamente en su productividad  
Fuente: Tabla 13

En la tabla N<sup>a</sup> 13, del 100 % de los encuestados, el 89.1% de los trabajadores indican estar “De acuerdo” que los beneficios no económicos impactarían de forma positiva en su trabajo y un 10.9 % señala estar en “Desacuerdo” con este ítem. Con estos resultados, se confirma la relación del ítem 1 y este, en el cual los incentivos no económicos son importantes y afectarían de manera positiva en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular – Tacna.

#### 4.3.9.4 Indicador: Considera un factor importante contar con un día libre por onomástico o permisos especiales

Tabla 14. Considera un factor importante contar con un día libre por onomástico o permisos especiales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1,8	1,8
	De acuerdo	2	3,6	3,6
	Bastante de acuerdo	9	16,4	16,4
	Totalmente de acuerdo	43	78,2	78,2
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Propia

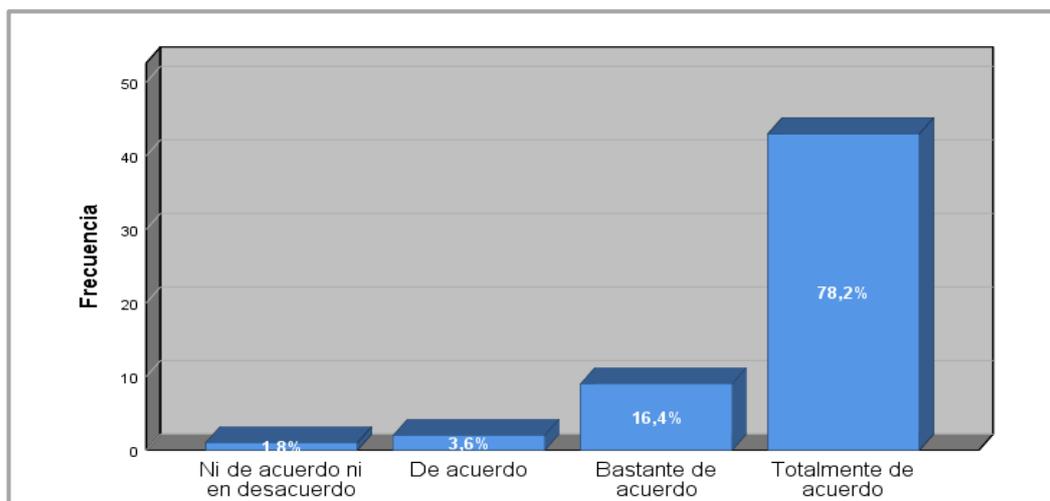


Figura 26. Considera un factor importante contar con un día libre por onomástico o permisos especiales  
Fuente: Tabla 14

En la tabla Nª14, del 100 % de los encuestados, el 98.2% de los trabajadores indican estar “De acuerdo” con tener un día libre por onomástico o permisos especiales y un 1.8% señala estar en “Desacuerdo” con este ítem. Con estos resultados, se confirma la relación del ítem 1,3 y 4, los cuales hacen referencia a los incentivos no económicos.

#### 4.3.9.5 Indicador: Consideras importante que la empresa esté comprometida en la práctica con el equilibrio entre vida laboral y la vida personal

Tabla 15. Considera importante que la empresa esté comprometida en la práctica con el equilibrio entre vida laboral y la vida personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido	Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
	Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
	En desacuerdo	2	3,6	3,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,1	9,1
	De acuerdo	8	14,5	14,5
	Bastante de acuerdo	14	25,5	25,5
	Totalmente de acuerdo	24	43,6	43,6
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

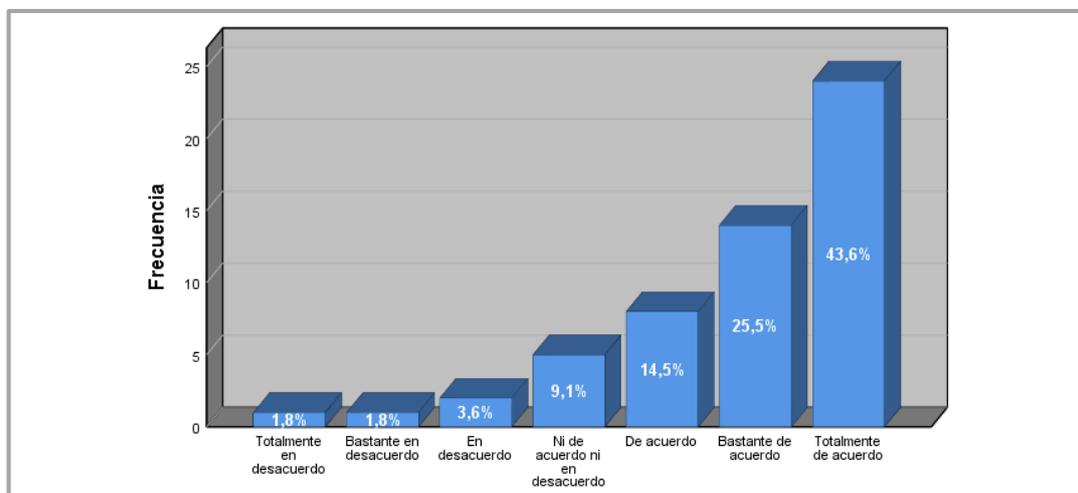


Figura 27. Considera importante que la empresa esté comprometida en la práctica con el equilibrio entre vida laboral y la vida personal  
Fuente: Tabla 15

En la tabla N<sup>a</sup> 15, del 100 % de los encuestados, el 83.6% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” con que la empresa esté comprometida con la práctica entre equilibrio de vida laboral y la vida personal y un 16.4% señala estar en “Desacuerdo” con este ítem.

#### 4.3.10 Indicador salario/beneficios económicos

##### 4.3.10.1 Indicador: Está satisfecho(a) con su sueldo

Tabla 16. Está satisfecho(a) con su sueldo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido Totalmente en desacuerdo	3	5,5	5,5
Bastante en desacuerdo	7	12,7	12,7
En desacuerdo	19	34,5	34,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20,0	20,0
De acuerdo	13	23,6	23,6
Bastante de acuerdo	2	3,6	3,6
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

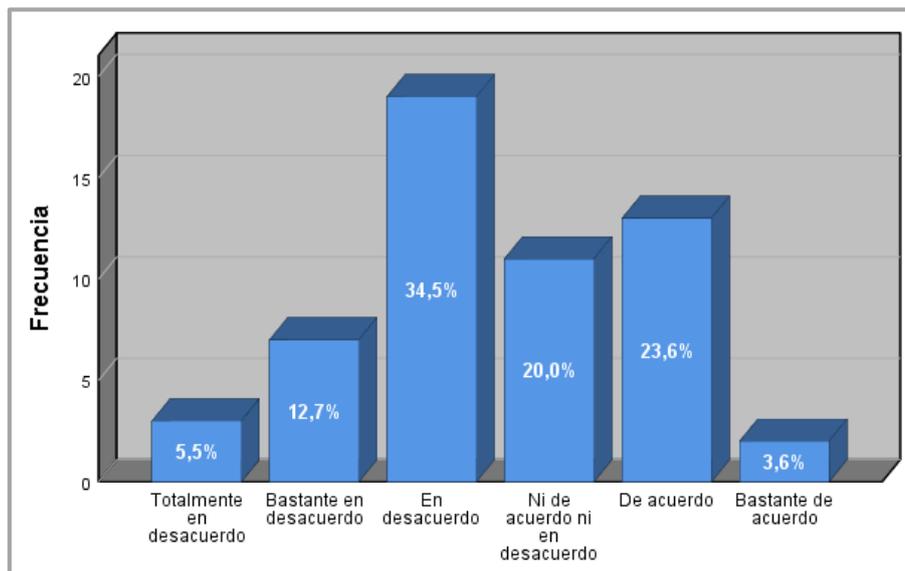


Figura 28. Está satisfecho(a) con su sueldo  
Fuente: Tabla 16

En la tabla N<sup>a</sup> 16 del 100 % de los encuestados, el 72.8% de los trabajadores confirman estar en “Desacuerdo” con el sueldo que perciben y un 27.2% señala estar en “De acuerdo” con este ítem.

#### 4.3.10.2 Indicador: La remuneración que percibe, responde al trabajo que realiza

Tabla 17. La remuneración que percibe, responde al trabajo que realiza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Valido	Totalmente en desacuerdo	4	7,3	7,3
	Bastante en desacuerdo	9	16,4	16,4
	En desacuerdo	22	40,0	40,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18,2	18,2
	De acuerdo	7	12,7	12,7
	Bastante de acuerdo	3	5,5	5,5
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

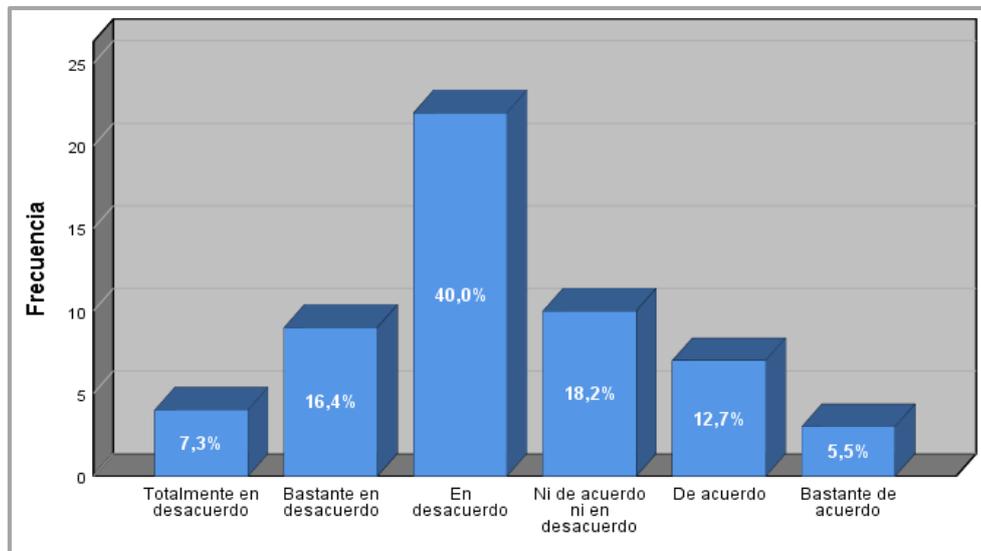


Figura 29. La remuneración que percibe, responde al trabajo que realiza  
Fuente: Tabla 17

En la tabla N<sup>a</sup> 17, del 100 % de los encuestados, el 81.8% de los trabajadores confirman estar en “Desacuerdo” que la remuneración no responde al trabajo realizado y un 18.2 % señala estar “De acuerdo” con este ítem. Se muestra que gran porcentaje de los trabajadores de la empresa no están de acuerdo con el sueldo que perciben y que este no corresponde al trabajo que realizan, lo cual estaría afectando la variable productividad.

#### 4.3.10.3 Indicador: La empresa cumple con sus obligaciones legales

Tabla 18. La empresa cumple con sus obligaciones legales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
	Bastante en desacuerdo	4	7,3	7,3
	En desacuerdo	13	23,6	23,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	27,3	27,3
	De acuerdo	18	32,7	32,7
	Bastante de acuerdo	3	5,5	5,5
	Totalmente de acuerdo	1	1,8	1,8
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

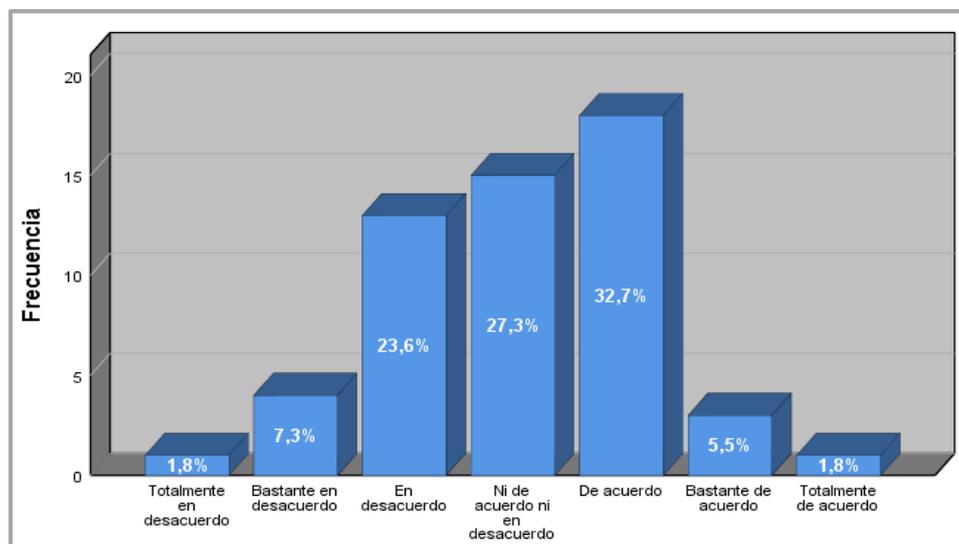


Figura 30. La empresa cumple con sus obligaciones legales  
Fuente: Tabla 18

En la tabla N<sup>a</sup> 18, del 100 % de los encuestados, el 60% de los trabajadores confirman estar en “Desacuerdo” con el ítem la empresa cumple con sus obligaciones legales y un 40 % señala estar “De acuerdo”. El nivel de desacuerdo estaría relacionado con temas de demora en pagos, comisiones entre otros.

#### 4.3.10.4 La empresa cumple con el pago de horas extras (ya sea de manera económica o en horas libres)

Tabla 19. La empresa cumple con el pago de horas extras (ya sea de manera económica o en horas libres)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	29	52,7	52,7
Bastante en desacuerdo	11	20,0	20,0
En desacuerdo	5	9,1	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,5	5,5
De acuerdo	2	3,6	3,6
Bastante de acuerdo	4	7,3	7,3
Totalmente de acuerdo	1	1,8	1,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

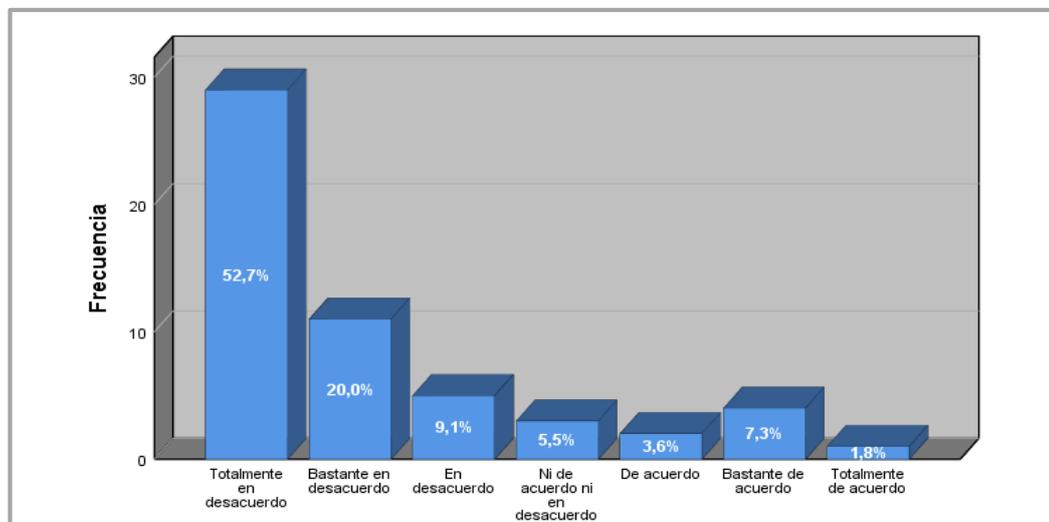


Figura 31. La empresa cumple con el pago de horas extras (ya sea de manera económica o en horas libres)

Fuente: Tabla 19

En la tabla N<sup>a</sup> 19, del 100 % de los encuestados, el 87.3% de los trabajadores confirman estar en “Desacuerdo” que la empresa cumple con el pago de horas extras y un 12.7 % señala estar “De acuerdo”. Podemos encontrar relación entre el ítem anterior y este en el cual predomina el desacuerdo por parte de los trabajadores con respecto al cumplimiento de las obligaciones de la empresa entre los cuales está el pago de horas extras.

#### 4.3.11 Indicador capacitaciones/ entrenamiento

##### 4.3.11.1 Indicador: Recibe la formación necesaria y apropiada para desempeñar correctamente su trabajo actual

Tabla 20. Recibe la formación necesaria y apropiada para desempeñar correctamente su trabajo actual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	2	3,6	3,6
En desacuerdo	4	7,3	7,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18,2	18,2
De acuerdo	31	56,4	56,4
Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
Totalmente de acuerdo	3	5,5	5,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

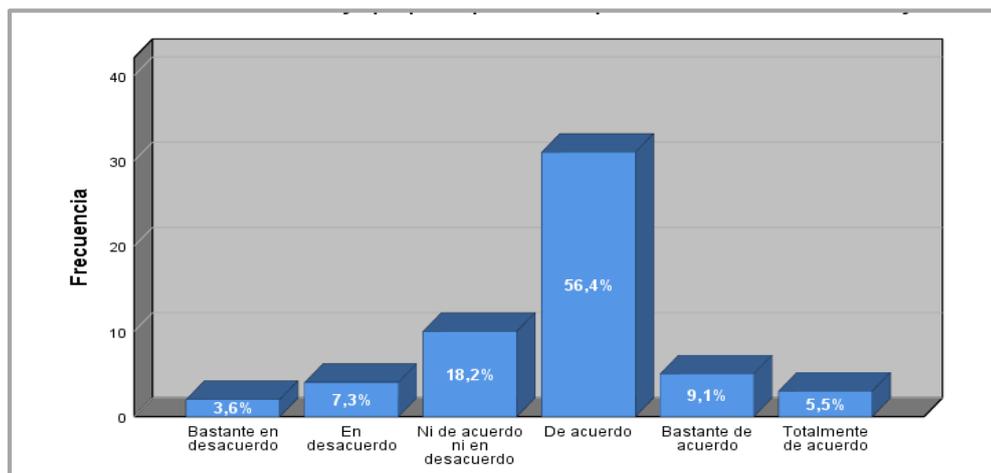


Figura 32. Recibe la formación necesaria y apropiada para desempeñar correctamente su trabajo actual

Fuente: Tabla 20

En la tabla N<sup>a</sup> 20, del 100 % de los encuestados, el 71 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que reciben la información necesaria para desempeñar su trabajo y un 29.1% señala estar en “Desacuerdo”.

#### 4.3.11.2 Indicador: Considera importante las capacitaciones técnicas (nuevas campañas, normativas, manejo de +simple)

Tabla 21. Considera importante las capacitaciones técnicas (nuevas campañas, normativas, manejo de +simple)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	1	1,8	1,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,5	5,5
De acuerdo	17	30,9	30,9
Bastante de acuerdo	18	32,7	32,7
Totalmente de acuerdo	15	27,3	27,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

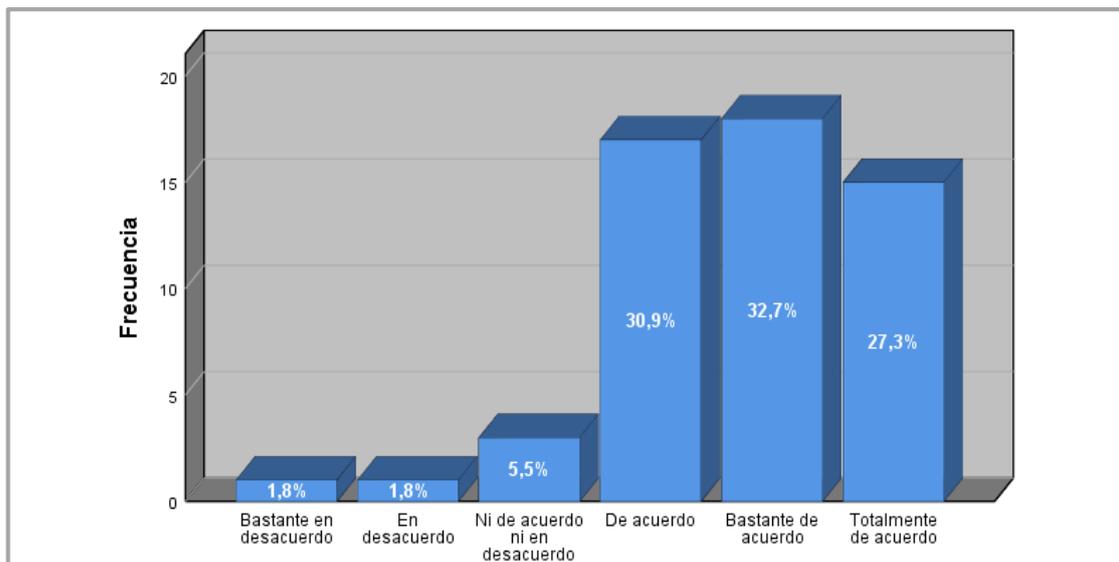


Figura 33. Considera importante las capacitaciones técnicas (nuevas campañas, normativas, manejo de +simple)

Fuente: Tabla 21

En la tabla N<sup>a</sup> 21, del 100 % de los encuestados, el 90.9 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” con la importancia de las capacitaciones técnicas y un 9.1% señala estar en “Desacuerdo”. Esto nos afirma el interés por parte de los trabajadores por recibir preparación para el buen desempeño de sus labores.

#### 4.3.11.3 Indicador: Considera importante las capacitaciones de habilidades interpersonales (inteligencia emocional)

Tabla 22. Considera importante las capacitaciones de habilidades interpersonales (inteligencia emocional)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,5	5,5
De acuerdo	15	27,3	27,3
Bastante de acuerdo	21	38,2	38,2
Totalmente de acuerdo	15	27,3	27,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

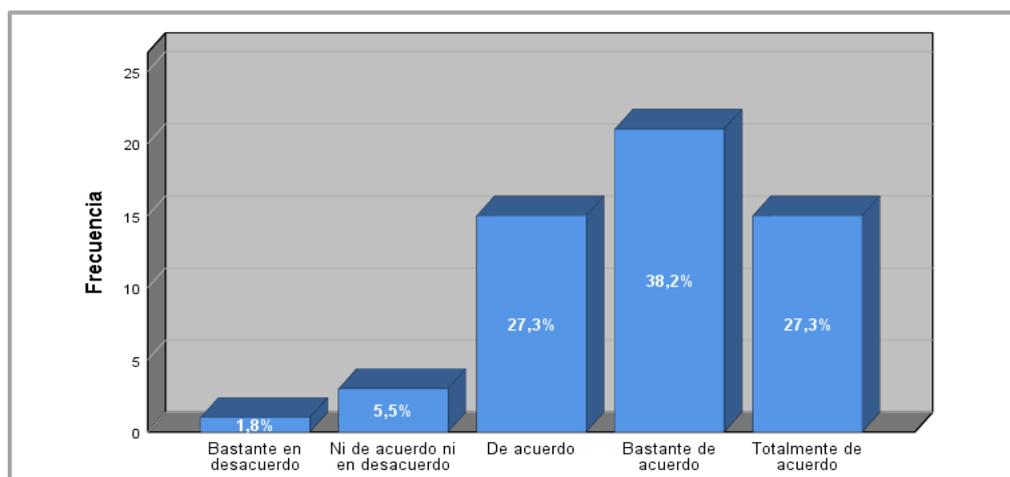


Figura 34. Considera importante las capacitaciones de habilidades interpersonales (inteligencia emocional)

Fuente: Tabla 22

En la tabla N<sup>a</sup> 22, del 100 % de los encuestados, el 92.7 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” con la importancia de las capacitaciones de habilidades interpersonales y un 7.3% señala estar en “Desacuerdo”. Podemos afirmar que los trabajadores de la empresa Boutique Celular – Tacna, identifican la necesidad de no solo recibir capacitaciones técnicas, sino también de habilidades interpersonales, esencial para su trata con el cliente y compañeros del trabajo.

#### 4.3.11.4 Indicador: Su trabajo le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional

Tabla 23. Su trabajo le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	6	10,9	10,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	14,5	14,5
De acuerdo	33	60,0	60,0
Bastante de acuerdo	4	7,3	7,3
Totalmente de acuerdo	3	5,5	5,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

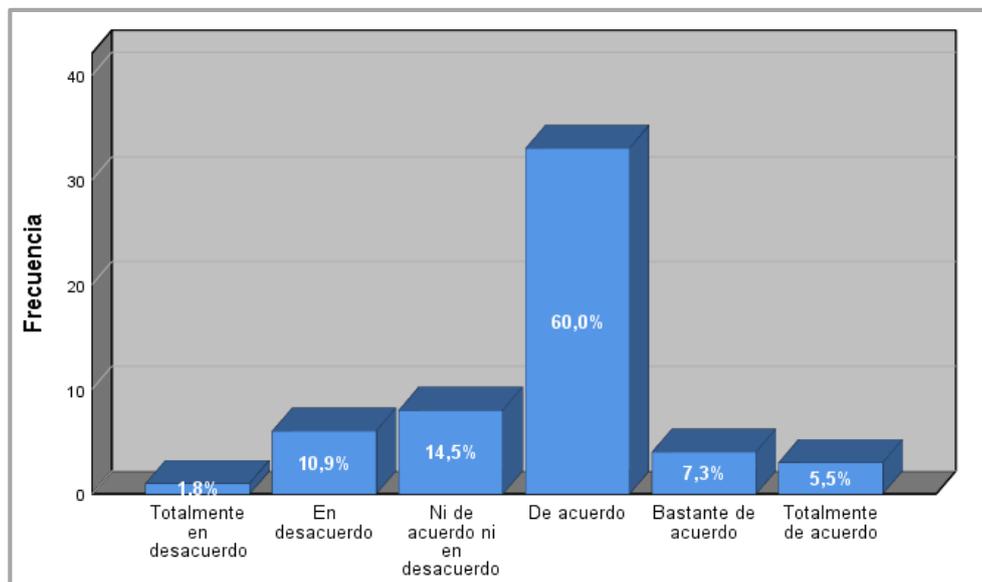


Figura 35. Su trabajo le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional  
Fuente: Tabla 23

En la tabla N<sup>a</sup> 23, del 100 % de los encuestados, el 72.8 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que la empresa les proporciona oportunidades para desarrollar sus carreras profesionales y un 27.2% señala estar en “Desacuerdo” con este ítem.

#### 4.3.12 Indicadores de la dimensión Ambiente laboral

##### 4.3.12.1 Indicador: Considera que su horario laboral te permite tener un equilibrio con su vida personal

Tabla 24. Considera que tu horario laboral le permite tener un equilibrio con su vida personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	5	9,1	9,1
En desacuerdo	11	20,0	20,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18,2	18,2
De acuerdo	23	41,8	41,8
Bastante de acuerdo	3	5,5	5,5
Totalmente de acuerdo	3	5,5	5,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

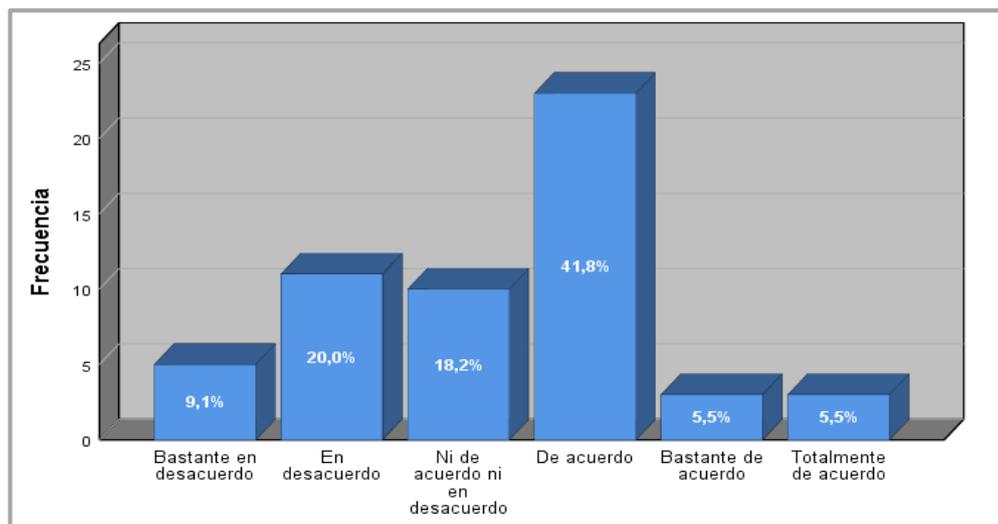


Figura 36. Considera que su horario laboral te permite tener un equilibrio con su vida personal  
Fuente: Tabla 24

En la tabla N<sup>a</sup>24, del 100 % de los encuestados, el 52.7 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que su horario laboral les permite un equilibrio con su vida personal y un 47.3% señala estar en “Desacuerdo”. En este ítem podemos indicar que la mayor carga laboral se encuentra en el área de postventa y caja ocasionando que sean los últimos en retirarse al finalizar su horario de trabajo.

#### 4.3.12.2 Indicador: Existen riesgos físicos y psicológicos en su puesto de trabajo (estrés laboral)

Tabla 25. Existen riesgos físicos y psicológicos en su puesto de trabajo (estrés laboral)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
Bastante en desacuerdo	3	5,5	5,5
En desacuerdo	6	10,9	10,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20,0	20,0
De acuerdo	21	38,2	38,2
Bastante de acuerdo	9	16,4	16,4
Totalmente de acuerdo	4	7,3	7,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

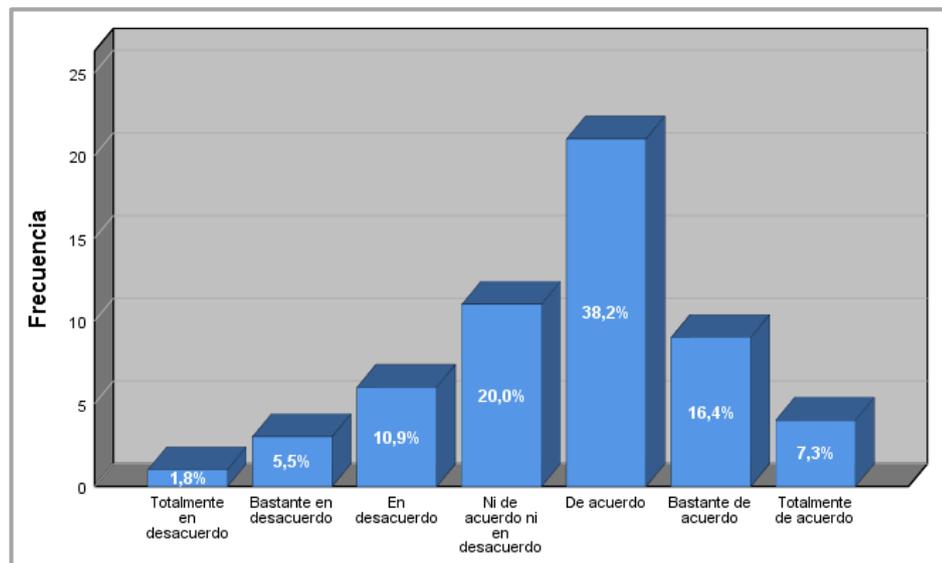


Figura 37. Existen riesgos físicos y psicológicos en su puesto de trabajo (estrés laboral)  
Fuente: Tabla 25

En la tabla N<sup>a</sup> 25, del 100 % de los encuestados, el 61.8 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que existe riesgos físicos y psicológicos en su puesto de trabajo y un 38.2% señala estar en “Desacuerdo” con este ítem.

#### 4.3.12.3 Indicador: Considera que la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores

Tabla 26. Considera que la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	4	7,3	7,3
Bastante en desacuerdo	11	20,0	20,0
En desacuerdo	18	32,7	32,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	29,1	29,1
De acuerdo	2	3,6	3,6
Bastante de acuerdo	2	3,6	3,6
Totalmente de acuerdo	2	3,6	3,6
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

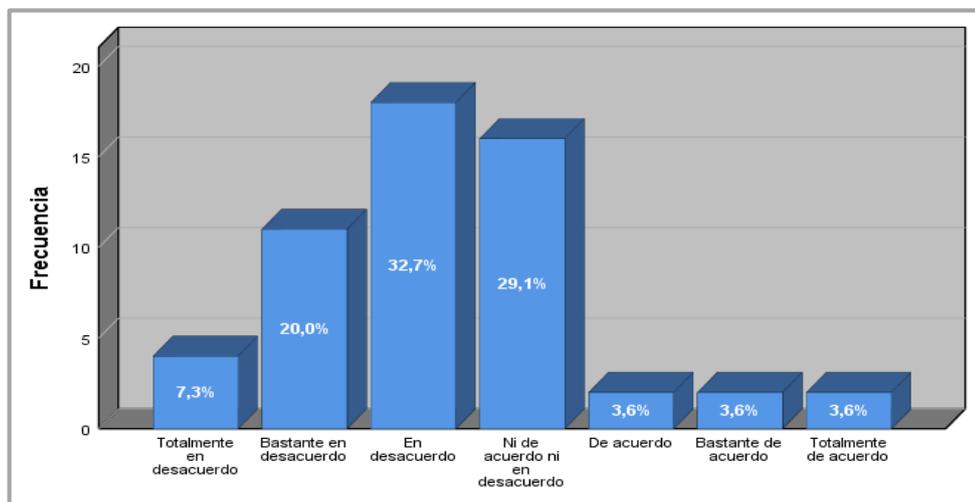


Figura 38. Considera que la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores  
Fuente: Tabla 26

En la tabla N<sup>a</sup> 26, del 100 % de los encuestados, el 89.2 % de los trabajadores confirman estar en “Desacuerdo” respecto al ítem si la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores y un 10.8% señala estar “De acuerdo”. Esto nos indica que el no contar con buen ambiente laboral afecta de manera directa el desempeño laboral y por ende su productividad.

#### 4.3.12.4 Indicador: Trabaja con un equipo de personas y un Jefe inmediato que propicia las buenas relaciones entre compañero, orientado a los objetivos de la empresa

Tabla 27. Trabaja con un equipo de personas y un Jefe inmediato que propicia las buenas relaciones entre compañero, orientado a los objetivos de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
Bastante en desacuerdo	3	5,5	5,5
En desacuerdo	6	10,9	10,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	30,9	30,9
De acuerdo	20	36,4	36,4
Bastante de acuerdo	4	7,3	7,3
Totalmente de acuerdo	4	7,3	7,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

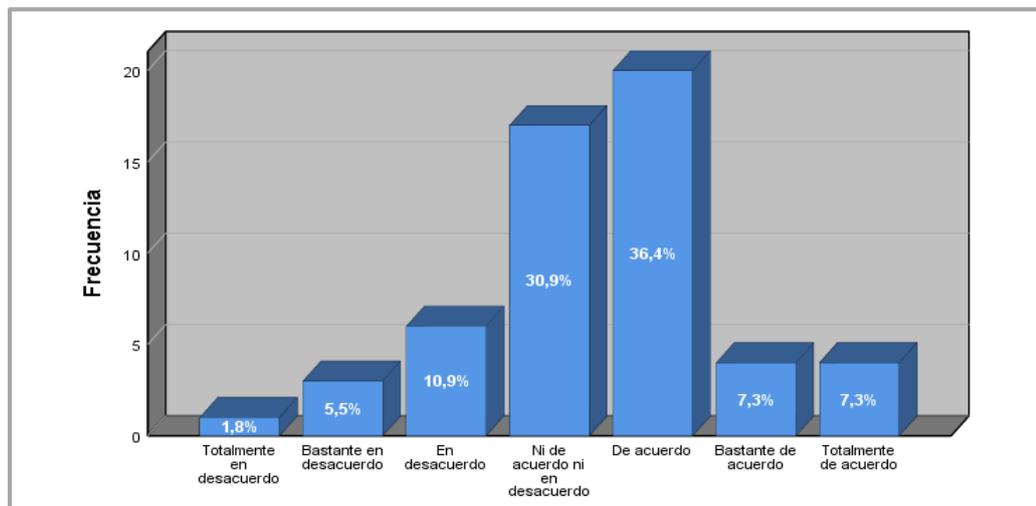


Figura 39. Trabaja con un equipo de personas y un Jefe inmediato que propicia las buenas relaciones entre compañero, orientado a los objetivos de la empresa  
Fuente: Tabla 27

En la tabla Nª 27, del 100 % de los encuestados, el 51% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” respecto al ítem y un 49% señala estar en “Desacuerdo”. Podemos identificar que los trabajadores se encuentran divididos ante este ítem, los jefes inmediatos deben tomar acción para que el porcentaje “De acuerdo” incremente.

#### 4.3.12.5 Indicador: Se siente cómodo en la empresa que labora

Tabla 28. Se siente cómodo en la empresa que labora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	6	10,9	10,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	27,3	27,3
De acuerdo	28	50,9	50,9
Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
Totalmente de acuerdo	1	1,8	1,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

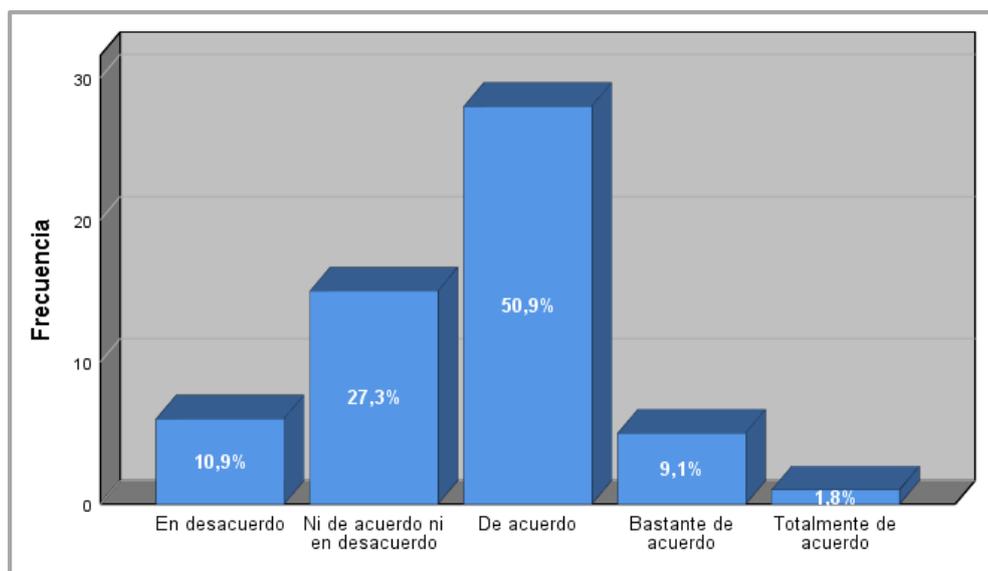


Figura 40. Se siente cómodo en la empresa que labora  
Fuente: Tabla 28

En la tabla N<sup>a</sup> 28, del 100 % de los encuestados, el 61.8 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en sentirse cómodos en la empresa que laboran y un 38.2% señala estar en “Desacuerdo”. Es importante identificar qué factores ocasionan que más del 38% de trabajadores no muestren una aprobación ante este ítem.

#### 4.3.13 Indicadores de la dimensión Relaciones Interpersonales

##### 4.3.13.1 Se siente parte de un equipo de trabajo

Tabla 29. Se siente parte de un equipo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	En desacuerdo	3	5,5	5,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	29,1	29,1
	De acuerdo	25	45,5	45,5
	Bastante de acuerdo	6	10,9	10,9
	Totalmente de acuerdo	5	9,1	9,1
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

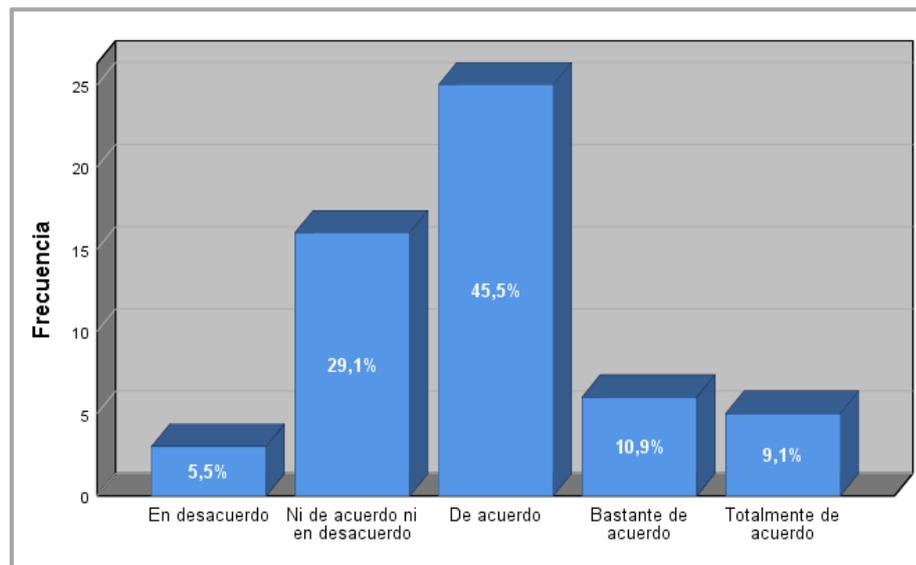


Figura 41. Se siente parte de un equipo de trabajo  
Fuente: Tabla 29

En la tabla N<sup>a</sup> 29, del 100 % de los encuestados, el 65.5% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en sentirse parte de un equipo de trabajo y un 34.5% señala estar en “Desacuerdo”.

#### 4.3.13.2 Indicador: Entre sus compañeros de trabajo hay apoyo y ayuda para el cumplimiento de tareas

Tabla 30. Entre sus compañeros de trabajo hay apoyo y ayuda para el cumplimiento de tareas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	2	3,6	3,6
En desacuerdo	3	5,5	5,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20,0	20,0
De acuerdo	28	50,9	50,9
Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
Totalmente de acuerdo	6	10,9	10,9
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

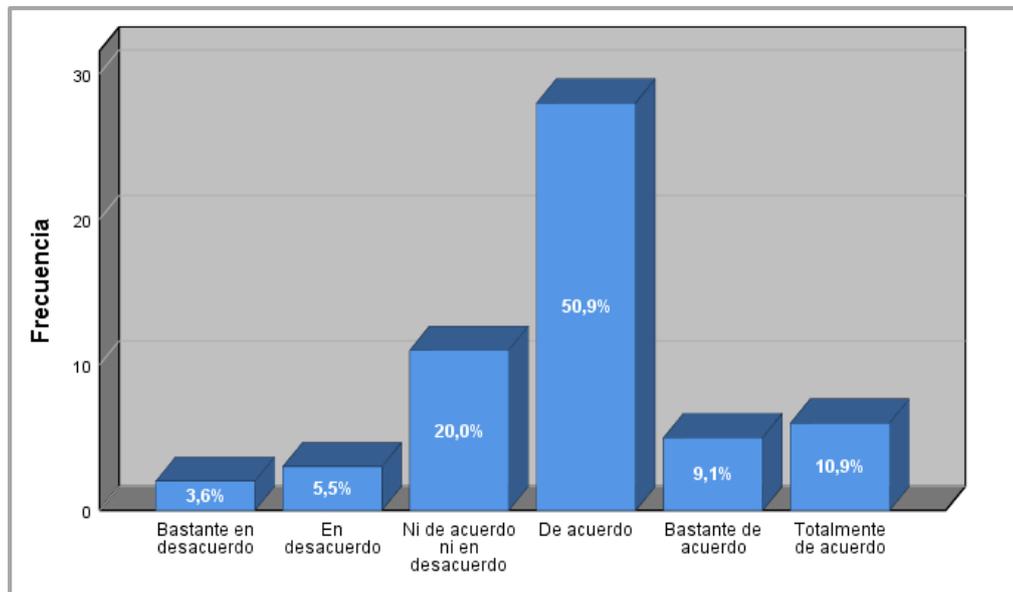


Figura 42. Entre sus compañeros de trabajo hay apoyo y ayuda para el cumplimiento de tareas  
Fuente: Tabla 30

En la tabla N° 30, del 100 % de los encuestados, el 70.9 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que existe apoyo y ayuda entre los compañeros del trabajo y un 29.1% señala estar en “Desacuerdo” con este ítem.

#### 4.3.13.3 Indicador: Entre el personal existe una comunicación fluida

Tabla 31. Entre el personal existe una comunicación fluida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	2	3,6	3,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	21,8	21,8
De acuerdo	30	54,5	54,5
Bastante de acuerdo	4	7,3	7,3
Totalmente de acuerdo	7	12,7	12,7
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

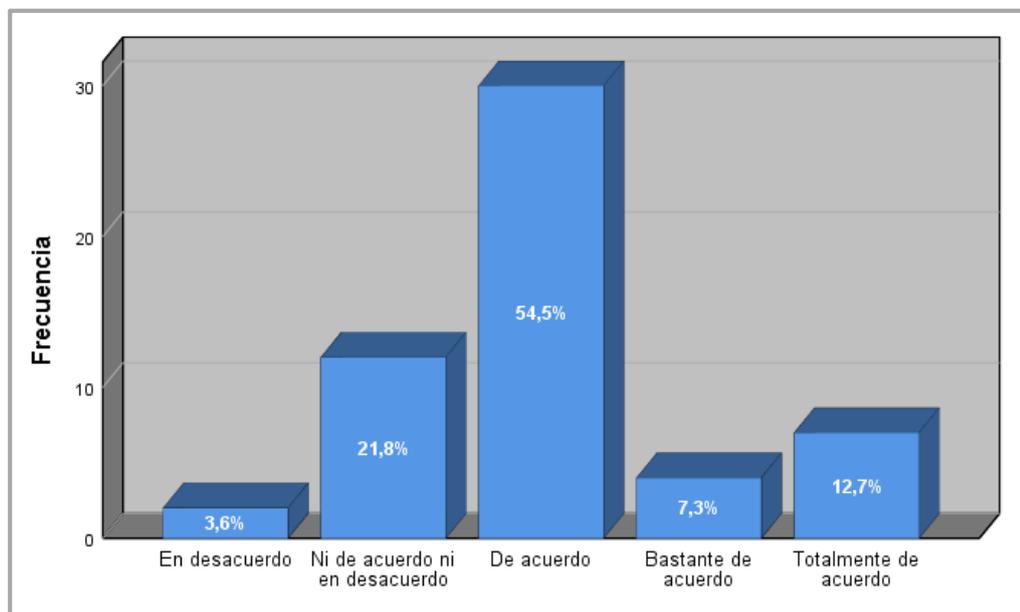


Figura 43. Entre el personal existe una comunicación fluida  
Fuente: Tabla 31

En la tabla Nª 31, del 100 % de los encuestados, el 74.5 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que existe una comunicación fluida entre el personal que labora en la empresa y un 25.4% señala estar en “Desacuerdo”.

#### 4.3.13.4 Indicador: La relación entre Ud. y el jefe de tienda es buena

Tabla 32. La relación entre Ud. y el jefe de tienda es buena

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	5	9,1	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	25,5	25,5
De acuerdo	24	43,6	43,6
Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
Totalmente de acuerdo	6	10,9	10,9
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

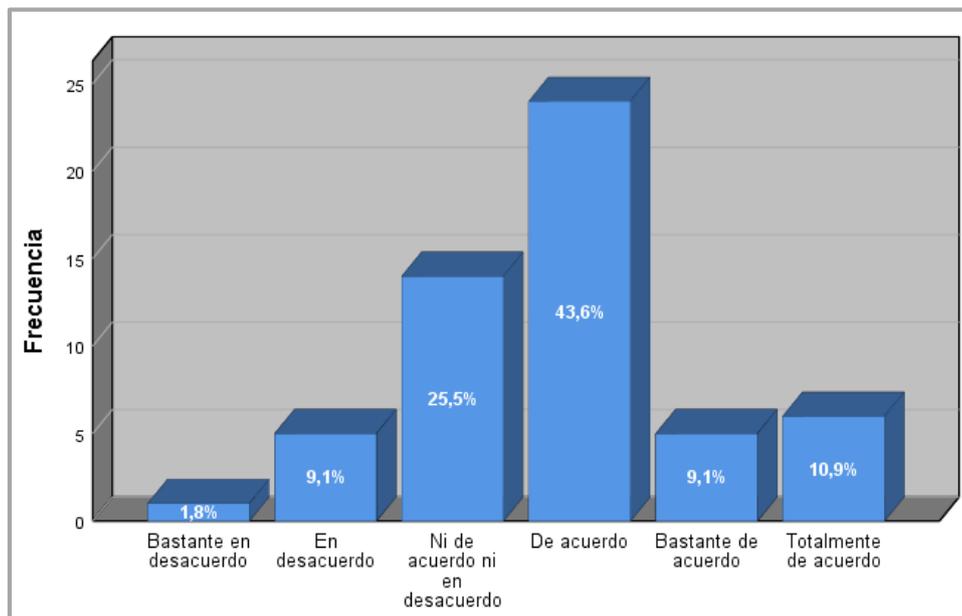


Figura 44. La relación entre Ud. y el jefe de tienda es buena  
Fuente: Tabla 32

En la tabla N<sup>a</sup> 32, del 100 % de los encuestados, el 63.6 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que existe una buena relación entre jefe y trabajadores y un 36.4% señala estar en “Desacuerdo”. Con estos resultados podemos decir que más 60% de trabajadores lleva una buena relación con su jefe inmediato.

#### 4.3.13.5 Indicador: La relación entre Ud. y sus compañeros es buena

Tabla 33. La relación entre Ud. y sus compañeros es buena

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	2	3,6	3,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,1	9,1
De acuerdo	33	60,0	60,0
Bastante de acuerdo	7	12,7	12,7
Totalmente de acuerdo	8	14,5	14,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

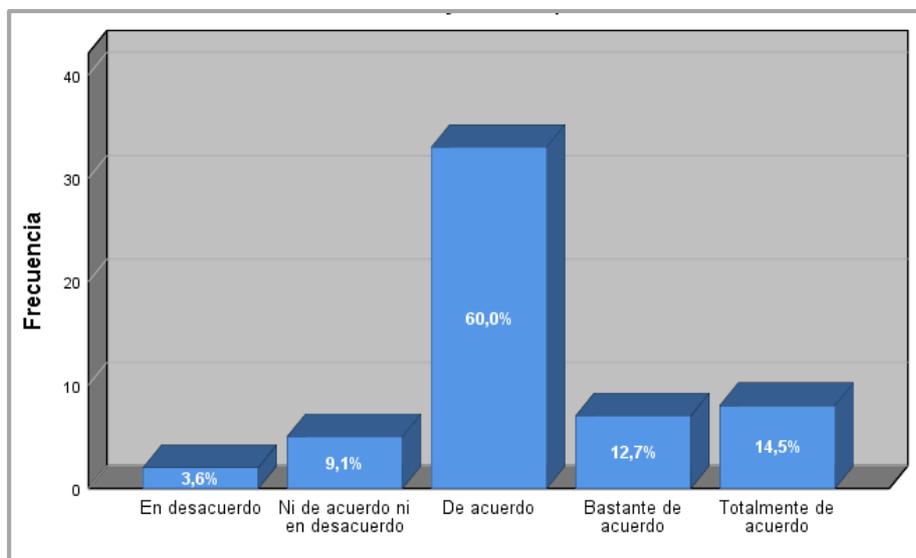


Figura 45. La relación entre Ud. y sus compañeros es buena  
Fuente: Tabla 33

En la tabla N<sup>a</sup> 33, del 100 % de los encuestados, el 87.2 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que existe una buena relación entre compañeros y un 12.7% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos afirmar que la mayoría de trabajadores cuenta con una buena relación con sus compañeros de trabajo.

#### 4.3.14 Indicadores de la variable Productividad

##### 4.3.14.1 Indicador: Actualmente considera Ud. su desempeño laboral es eficiente

Tabla 34. Actualmente considera Ud. su desempeño laboral es eficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	1	1,8	1,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,1	9,1
De acuerdo	24	43,6	43,6
Bastante de acuerdo	19	34,5	34,5
Totalmente de acuerdo	6	10,9	10,9
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

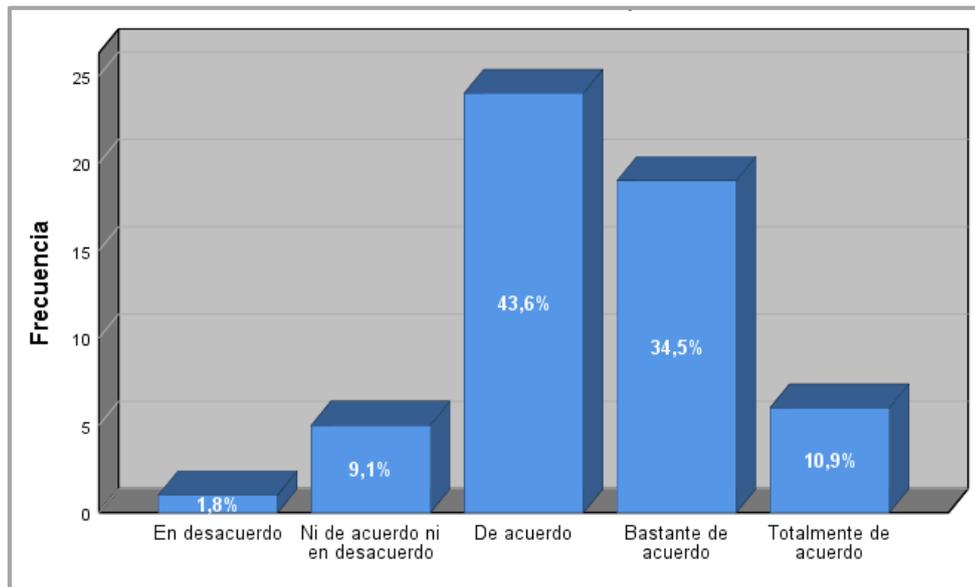


Figura 46. Actualmente considera Ud. su desempeño laboral es eficiente  
Fuente: Tabla 34

En la tabla N<sup>a</sup> 34, del 100 % de los encuestados, el 89.1% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que actualmente su desempeño laboral es eficiente y un 10.9% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos afirmar que la mayoría de trabajadores considera ser eficiente en su puesto laboral, lo cual no se ve reflejado con el reporte de sus indicadores.

#### 4.3.14.2 Indicador: Recibe información de cómo desempeña su trabajo

Tabla 35. Recibe información de cómo desempeña su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	5	9,1	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	12,7	12,7
De acuerdo	30	54,5	54,5
Bastante de acuerdo	7	12,7	12,7
Totalmente de acuerdo	6	10,9	10,9
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

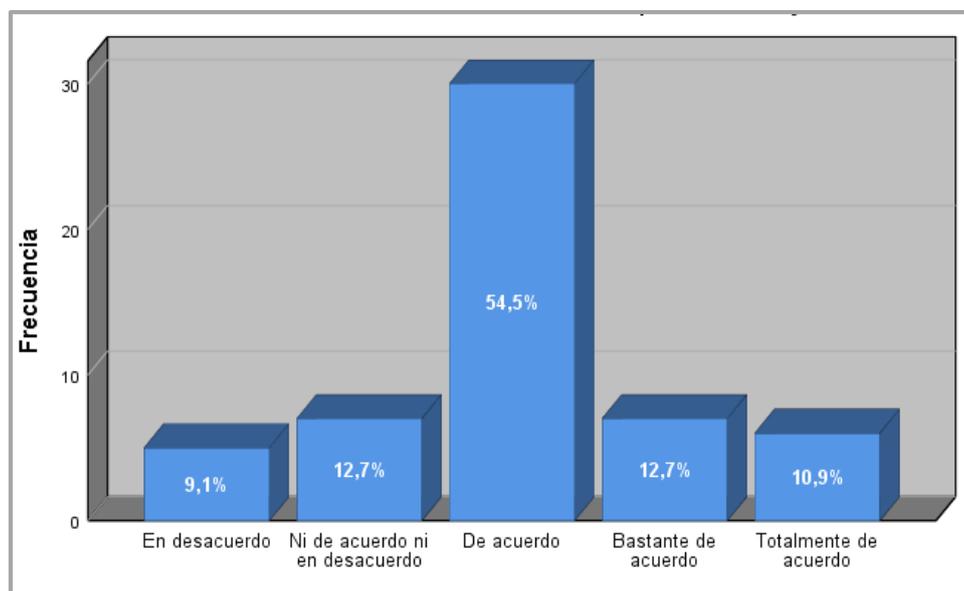


Figura 47. Recibe información de cómo desempeña su trabajo  
Fuente: Tabla 35

En la tabla N<sup>a</sup> 35, del 100 % de los encuestados, el 78.2% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que reciben información de cómo se desempeñan y un 21.8% en “Desacuerdo” con el ítem.

#### 4.3.14.3 Indicador: Le parece que se logran los resultados en su área de trabajo

Tabla 36. Le parece que se logran los resultados en su área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	2	3,6	3,6
Bastante en desacuerdo	4	7,3	7,3
En desacuerdo	12	21,8	21,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20,0	20,0
De acuerdo	12	21,8	21,8
Bastante de acuerdo	11	20,0	20,0
Totalmente de acuerdo	3	5,5	5,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

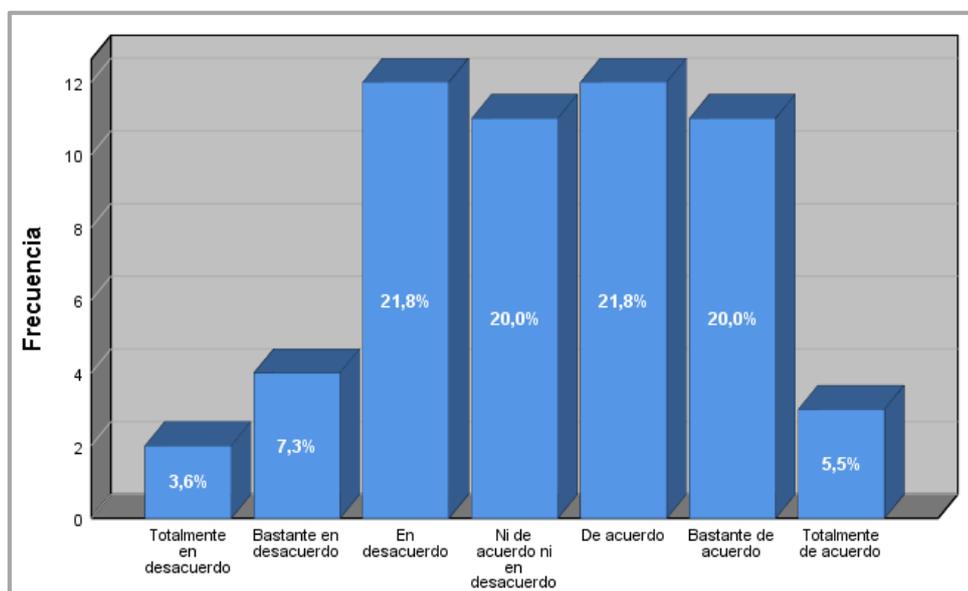


Figura 48. Le parece que se logran los resultados en su área de trabajo  
Fuente: Tabla 36

En la tabla N<sup>a</sup> 36, del 100 % de los encuestados, el 52.7% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que se logran los resultados en su área de trabajo y un 47.3% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos indicar que no existe relación entre los reportes de productividad con la respuesta de este ítem.

#### 4.3.14.4 Indicador: En su puesto de trabajo puede desarrollar sus habilidades

Tabla 37. En su puesto de trabajo puede desarrollar sus habilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	4	7,3	7,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	25,5	25,5
De acuerdo	24	43,6	43,6
Bastante de acuerdo	7	12,7	12,7
Totalmente de acuerdo	5	9,1	9,1
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

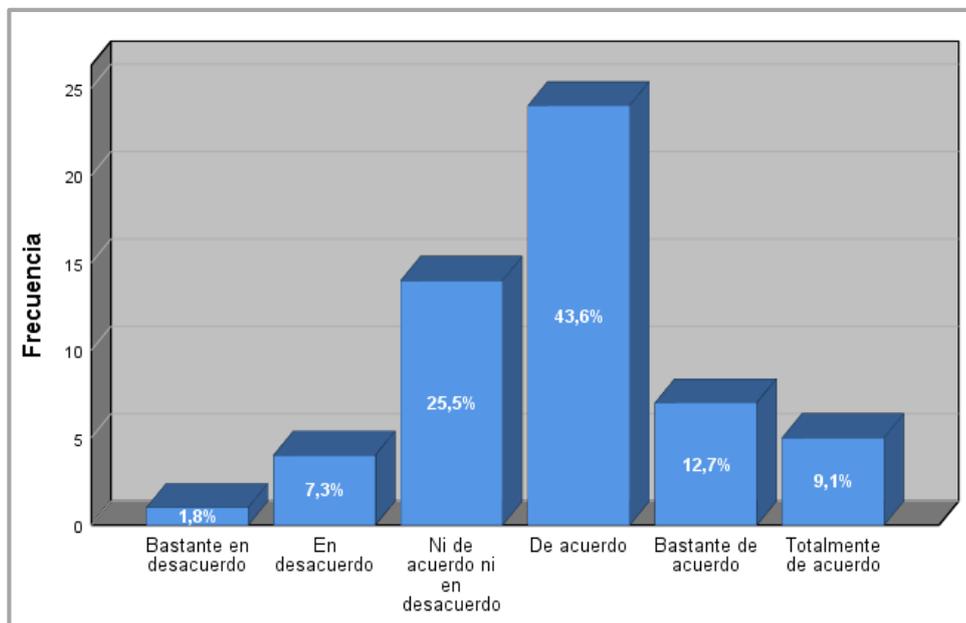


Figura 49. En su puesto de trabajo puede desarrollar sus habilidades  
Fuente: Tabla 37

En la tabla N<sup>a</sup> 37, del 100 % de los encuestados, el 65.4% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que su puesto de trabajo les permite desarrollar sus habilidades y un 34.6% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos afirmar que gran porcentaje de trabajadores desarrollan sus habilidades en sus puestos de trabajo.

#### 4.3.14.5 Indicador: Considera que está dando su mayor esfuerzo para el logro de objetivos laborales

Tabla 38. Considera que está dando su mayor esfuerzo para el logro de objetivos laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	4	7,3	7,3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	14,5	14,5
De acuerdo	21	38,2	38,2
Bastante de acuerdo	14	25,5	25,5
Totalmente de acuerdo	8	14,5	14,5
Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

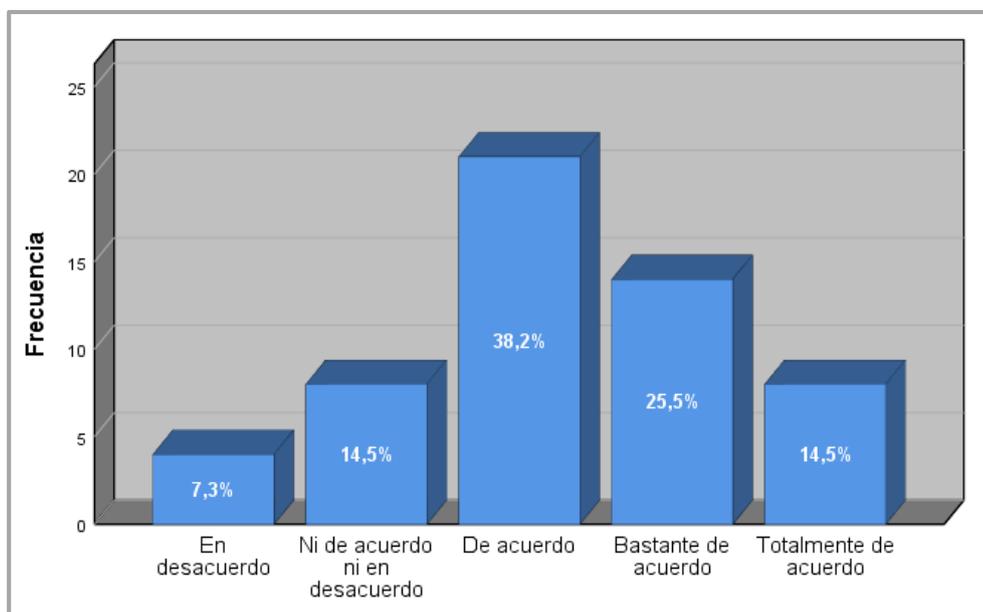


Figura 50. Considera que está dando su mayor esfuerzo para el logro de objetivos laborales

Fuente: Tabla 38

En la tabla N<sup>a</sup> 38, del 100 % de los encuestados, el 78.2% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en estar dando su mayor esfuerzo para el logro de objetivos y un 21.8% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos afirmar que la mayoría de trabajadores indica estar dando su mayor esfuerzo, el cual no se ve reflejado en sus indicadores.

#### 4.3.14.6 Indicador: Es consciente y sabes las implicancias de no cumplir con sus objetivos mensuales y cómo repercute en la empresa

Tabla 39. Es consciente y sabes las implicancias de no cumplir con sus objetivos mensuales y cómo repercute en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	2	3,6	3,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1,8	1,8
De acuerdo	16	29,1	29,1
Bastante de acuerdo	21	38,2	38,2
Totalmente de acuerdo	15	27,3	27,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

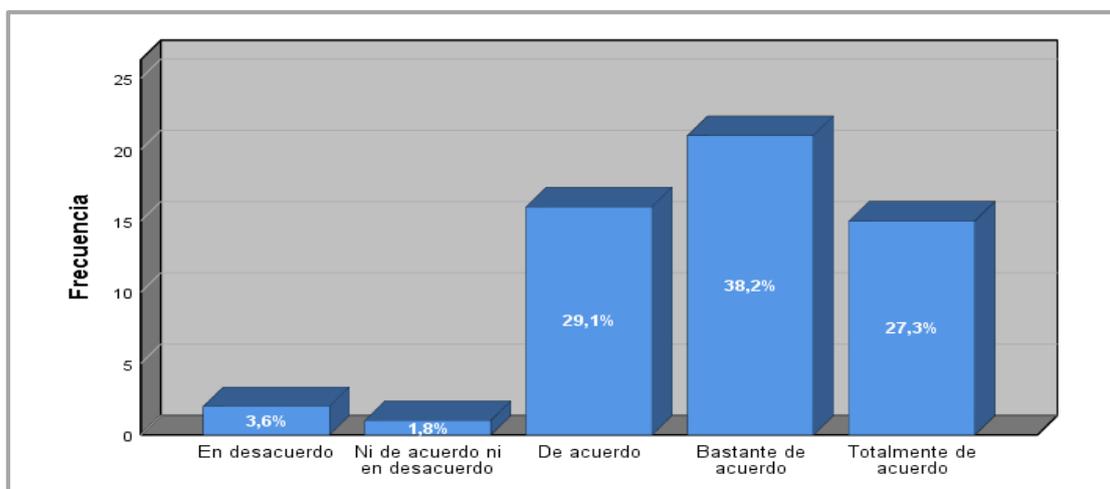


Figura 51. Es consciente y sabes las implicancias de no cumplir con sus objetivos mensuales y cómo repercute en la empresa  
Fuente: Tabla 39

En la tabla N°39, del 100 % de los encuestados, el 94.6% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en conocer las implicancias de no cumplir sus objetivos mensuales y un 5.4% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos afirmar que la mayoría de trabajadores saben las implicancias que conlleva para la empresa como para el trabajador no cumplir con sus cuotas mensuales.

#### 4.3.15 Indicadores de la dimensión Rendimiento

##### 4.3.15.1 Indicador: Su puesto de trabajo le exige desarrollar actividades variadas

Tabla 40. Su puesto de trabajo le exige desarrollar actividades variadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	3	5,5	5,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	12,7	12,7
De acuerdo	16	29,1	29,1
Bastante de acuerdo	15	27,3	27,3
Totalmente de acuerdo	12	21,8	21,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

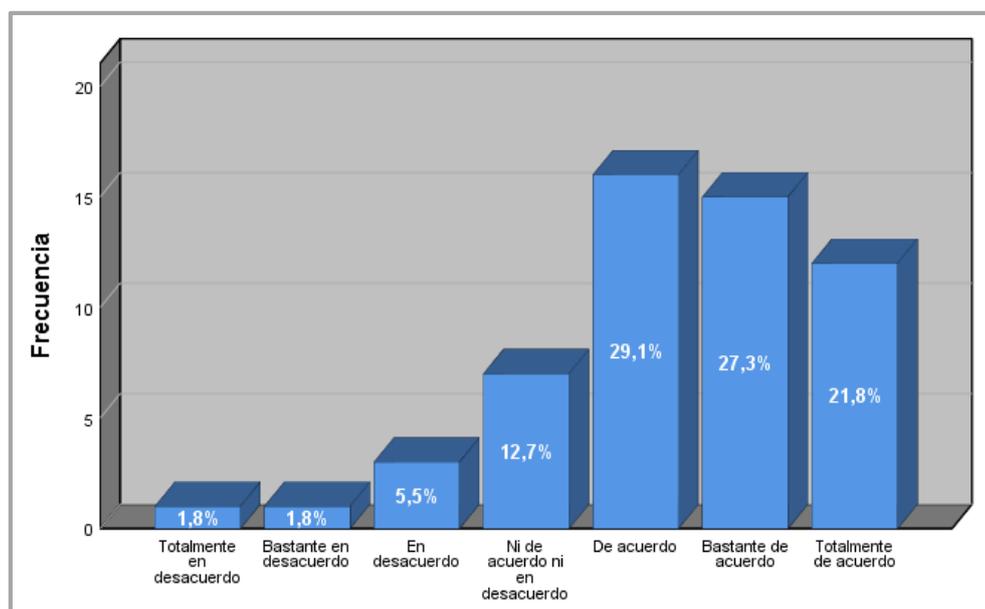


Figura 52. Su puesto de trabajo le exige desarrollar actividades variadas  
Fuente: Tabla 40

En la tabla Nª 40, del 100 % de los encuestados, el 78.2% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que su puesto de trabajo les implica desarrollar actividades variadas y un 21.8% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos decir que este resultado se debe a que la mayor carga laboral se encuentra en el área de postventa, quienes tienen que atender al cliente, decepcionar reclamos, consultas, generar ventas, redacción de documentos, y cumplir con los diferentes indicadores de TDP.

#### 4.3.15.2 Indicador: Su trabajo le hace sentir útil y capaz

Tabla 41. Su trabajo le hace sentir útil y capaz

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	En desacuerdo	3	5,5	5,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18,2	18,2
	De acuerdo	29	52,7	52,7
	Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
	Totalmente de acuerdo	8	14,5	14,5
	<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

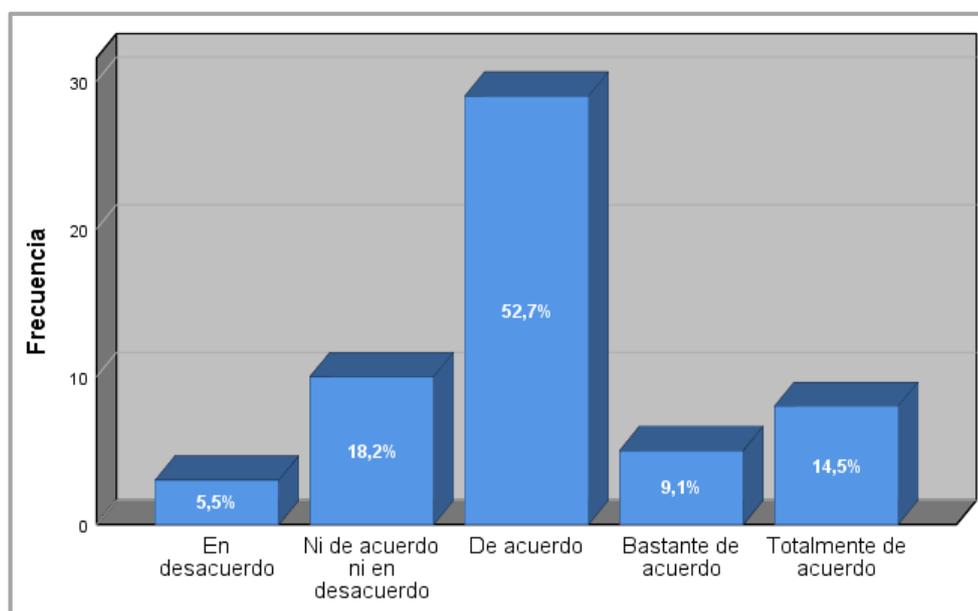


Figura 53. Su trabajo le hace sentir útil y capaz  
Fuente: Tabla 41

En la tabla N<sup>a</sup> 41, del 100 % de los encuestados, el 76.3% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que su trabajo les hace sentir útiles y capaces y un 23.7% en “Desacuerdo” con el ítem.

#### 4.3.15.3 Indicador: El rendimiento laboral se mide de manera individual en la empresa que trabaja

Tabla 42. El rendimiento laboral se mide de manera individual en la empresa que trabaja

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	3	5,5	5,5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9,1	9,1
De acuerdo	33	60,0	60,0
Bastante de acuerdo	8	14,5	14,5
Totalmente de acuerdo	5	9,1	9,1
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

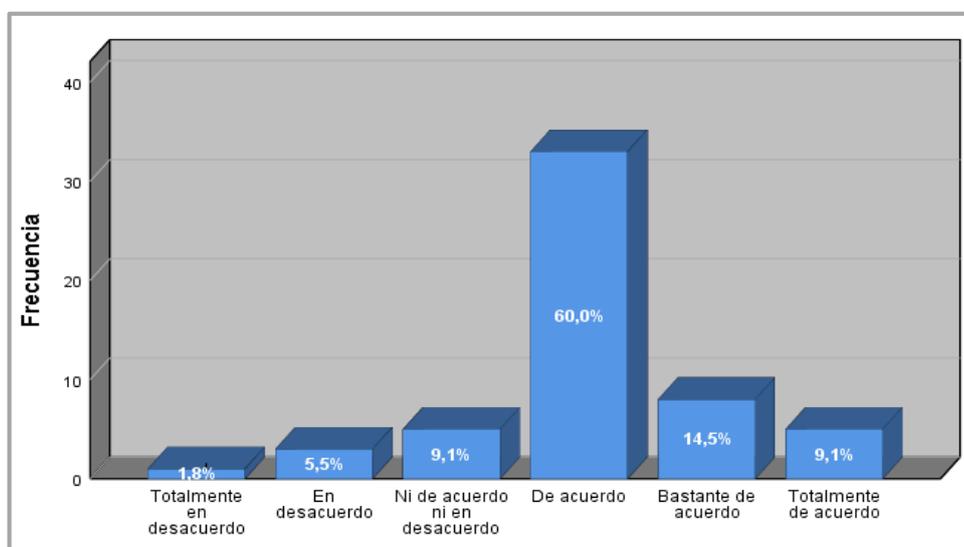


Figura 54. El rendimiento laboral se mide de manera individual en la empresa que trabaja  
Fuente: Tabla 42

En la tabla N<sup>a</sup> 42, del 100 % de los encuestados, el 83.6% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que el rendimiento laboral se mide de manera individual y un 16.4% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos concluir que al ser una empresa que se dedica a la venta de servicios y productos de TDP es muy importante que el rendimiento se mida de manera individual y a su vez en equipo, esto para poder identificar que trabajador no cumple con sus metas.

#### 4.3.15.4 Indicador: Considera que da el 100 % de su esfuerzo en su trabajo actual

Tabla 43. Considera que da el 100 % de su esfuerzo en su trabajo actual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido En desacuerdo	6	10,9	10,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	21,8	21,8
De acuerdo	14	25,5	25,5
Bastante de acuerdo	11	20,0	20,0
Totalmente de acuerdo	12	21,8	21,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

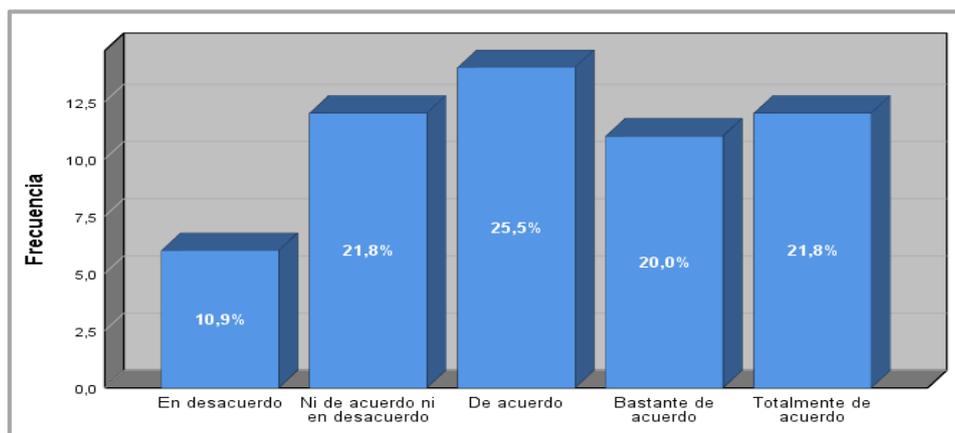


Figura 55. Consideras que das el 100 % de tu esfuerzo en tu trabajo actual  
Fuente: Tabla 43

En la tabla N<sup>a</sup> 43, del 100 % de los encuestados, el 67.3% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que consideran que dan el 100% de su esfuerzo en su trabajo y un 32.7% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos observar que a pesar que gran parte de los trabajadores indica estar dando el 100% de su esfuerzo, tenemos conocimiento que esto no se ha reflejado en los resultados de los últimos meses.

#### 4.3.15.5 Indicador: Considera que hay un seguimiento constante por la jefatura encargada para el cumplimiento de objetivos

Tabla 44. Considera que hay un seguimiento constante por la jefatura encargada para el cumplimiento de objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
Bastante en desacuerdo	2	3,6	3,6
En desacuerdo	5	9,1	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	27,3	27,3
De acuerdo	18	32,7	32,7
Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
Totalmente de acuerdo	9	16,4	16,4
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

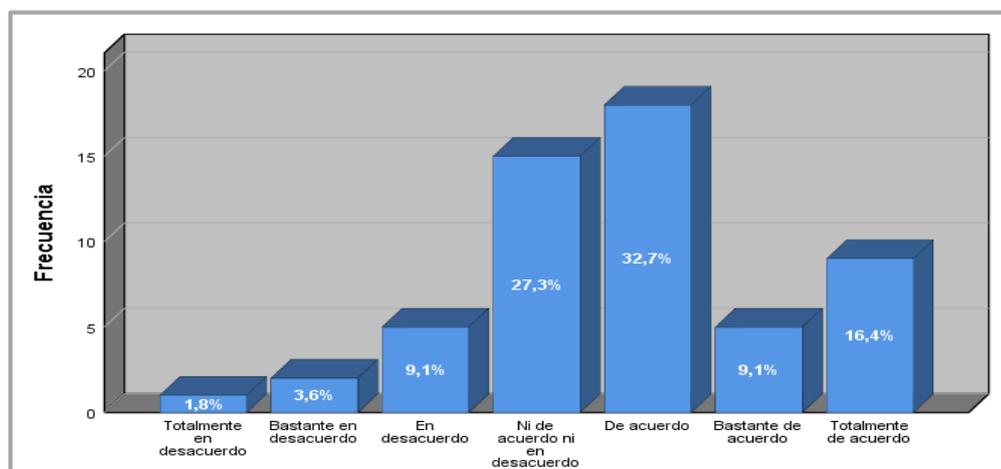


Figura 56. Considera que hay un seguimiento constante por la jefatura encargada para el cumplimiento de objetivos

Fuente: Tabla 44

En la tabla N<sup>a</sup> 44, del 100 % de los encuestados, el 58.2% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en recibir seguimiento de su jefatura con respecto al cumplimiento de objetivos y un 41.8% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados, podemos confirmar que los resultados se encuentran divididos, y es importante que la empresa pueda identificar en qué áreas presenta la ausencia de seguimiento por parte de la jefatura.

#### 4.3.15.6 Indicador: Este puesto le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades

Tabla 45. Este puesto le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
Bastante en desacuerdo	3	5,5	5,5
En desacuerdo	2	3,6	3,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	23,6	23,6
De acuerdo	26	47,3	47,3
Bastante de acuerdo	4	7,3	7,3
Totalmente de acuerdo	6	10,9	10,9
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

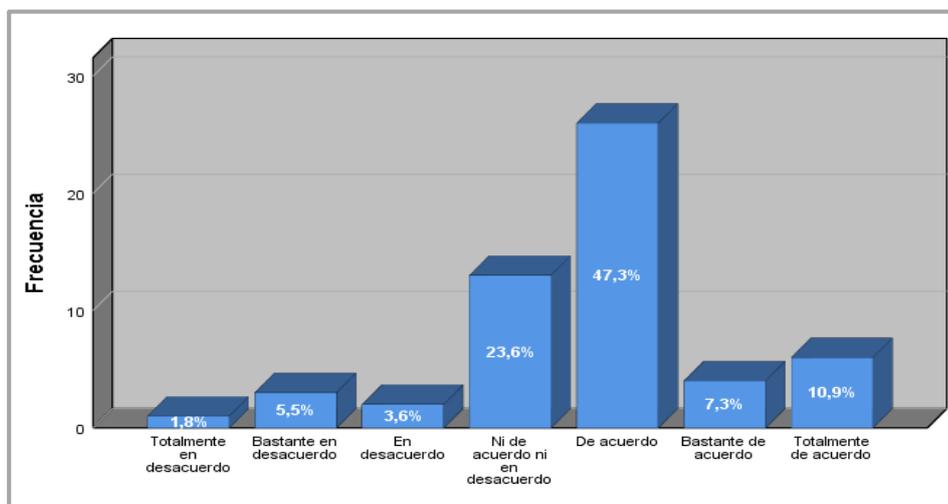


Figura 57. Este puesto le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades  
Fuente: Tabla 45

En la tabla N<sup>o</sup> 45, del 100 % de los encuestados, el 65.5% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que su puesto de trabajo les ofrece la oportunidad de aprender nuevas habilidades y un 34.5% en “Desacuerdo” con el ítem.

#### 4.3.16 Indicadores de la dimensión Actitud

##### 4.3.16.1 Indicador: Percibe que existe equidad y justicia para todos en la empresa que labora

Tabla 46. Percibe que existe equidad y justicia para todos en la empresa que labora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	5	9,1	9,1
Bastante en desacuerdo	8	14,5	14,5
En desacuerdo	23	41,8	41,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	12,7	12,7
De acuerdo	7	12,7	12,7
Bastante de acuerdo	5	9,1	9,1
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

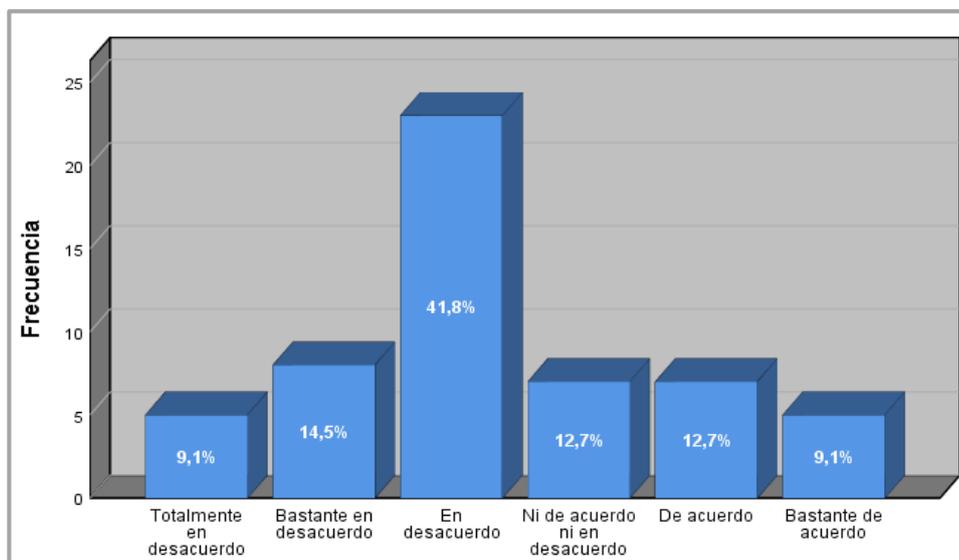


Figura 58. Percibe que existe equidad y justicia para todos en la empresa que labora  
Fuente: Tabla 46

En la tabla N<sup>o</sup> 46, del 100 % de los encuestados, el 78.2% de los trabajadores confirman estar en “Desacuerdo” con el ítem de la existencia de equidad y justicia en la empresa y un 21.8% “De acuerdo” con el ítem. Con estos resultados podemos afirmar que los trabajadores que indican estar en desacuerdo con el ítem han podido presenciar o vivir una situación de injusticia.

#### 4.3.16.2 Indicador: El laborar para esta empresa es de su satisfacción personal

Tabla 47. El laborar para esta empresa es de su satisfacción personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	5	9,1	9,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	34,5	34,5
De acuerdo	19	34,5	34,5
Bastante de acuerdo	7	12,7	12,7
Totalmente de acuerdo	4	7,3	7,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

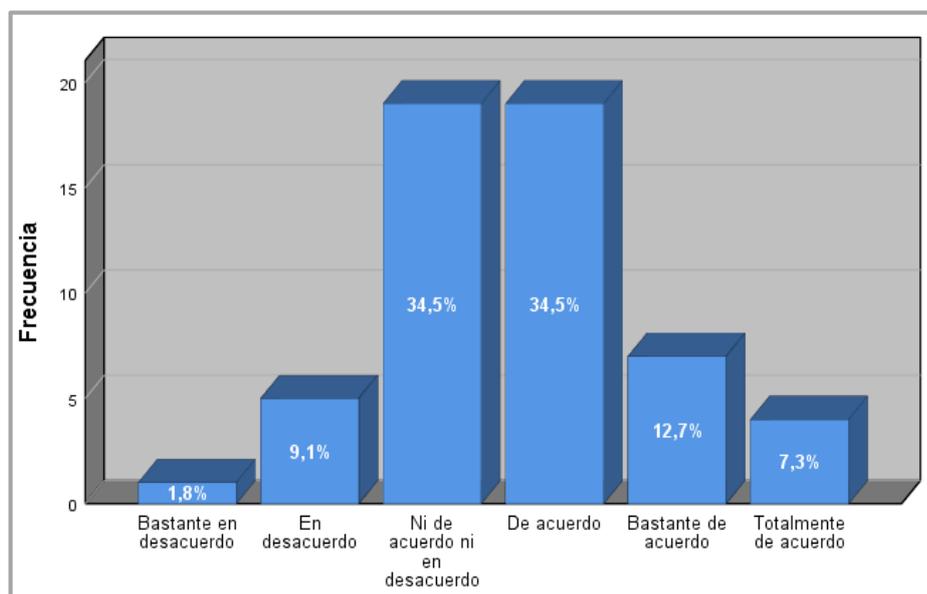


Figura 59. El laborar para esta empresa es de satisfacción personal  
Fuente: Tabla 47

En la tabla N<sup>a</sup> 47, del 100 % de los encuestados, el 54.5% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” en que es de satisfacción personal laboral para la empresa y un 45.5% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados podemos observar que el personal se encuentra dividido ante este ítem, la empresa debe identificar qué factores están ocasionando una mala satisfacción laboral y tomar acciones que puedan mejorar este resultado.

#### 4.3.16.3 Indicador: Su comportamiento está ligado a su estado emocional en la empresa

Tabla 48. Su comportamiento está ligado a su estado emocional en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	2	3,6	3,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	7,3	7,3
De acuerdo	29	52,7	52,7
Bastante de acuerdo	15	27,3	27,3
Totalmente de acuerdo	4	7,3	7,3
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

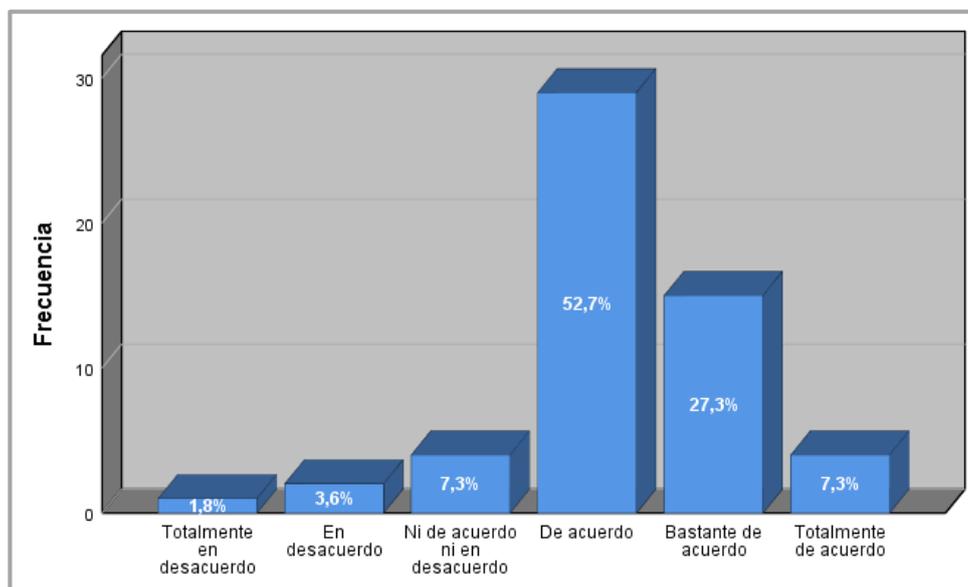


Figura 60. Su comportamiento está ligado a su estado emocional en la empresa  
Fuente: Tabla 48

En la tabla N<sup>a</sup> 48, del 100 % de los encuestados, el 87.3% de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que su comportamiento está ligado con su estado emocional en la empresa y un 12.7% en “Desacuerdo” con el ítem. Con estos resultados podemos afirmar la importancia de que la empresa ofrezca un ambiente libre de problemas y factores que afecten el desempeño de los trabajadores.

#### 4.3.16.4 Indicador: Es de las personas que motiva y orienta a sus compañeros para el logro de objetivos en equipo

Tabla 49. Es de las personas que motiva y orienta a sus compañeros para el logro de objetivos en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Bastante en desacuerdo	1	1,8	1,8
En desacuerdo	1	1,8	1,8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5,5	5,5
De acuerdo	28	50,9	50,9
Bastante de acuerdo	13	23,6	23,6
Totalmente de acuerdo	9	16,4	16,4
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

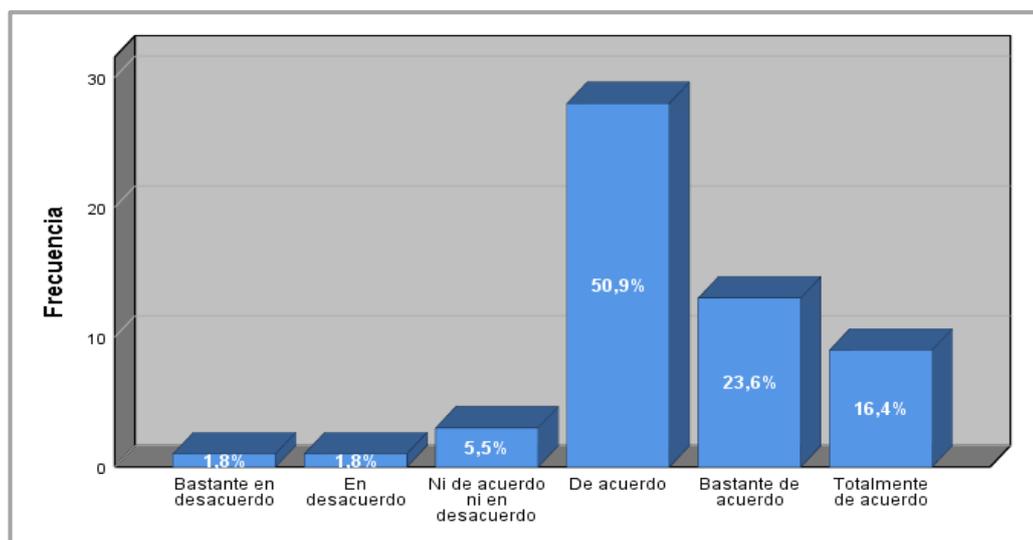


Figura 61. Es de las personas que motiva y orienta a sus compañeros para el logro de objetivos en equipo  
Fuente: Tabla 49

En la tabla N<sup>a</sup> 49 del 100 % de los encuestados, el 90.9 % de los trabajadores confirman estar “De acuerdo” que son trabajadores que orientan y motivan a sus compañeros para el cumplimiento de objetivos y un 9.1 % en “Desacuerdo” con el ítem.

#### 4.3.17 Indicador: ¿Si la motivación que se le diera fuera económica, que preferiría recibir?

Tabla 50. ¿Si la motivación que se le diera fuera económica, que preferiría recibir?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Incremento en las comisiones	23	41,8	41,8
	Bono trimestral	10	18,2	18,2
	Vales de alimentos mensuales	22	40,0	40,0
	Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

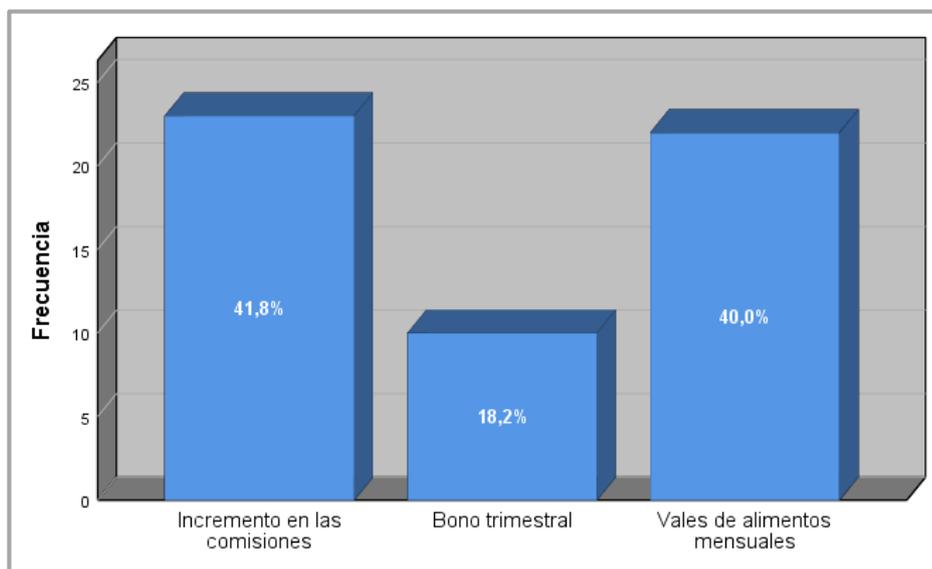


Figura 62. ¿Si la motivación que se le diera fuera económica, que preferiría recibir?  
Fuente: Tabla 50

En la tabla N<sup>a</sup> 50, del 100 % de los encuestados, el 41.8 % de los trabajadores confirman preferir un incremento en sus comisiones si la motivación que les ofreciera fuera económica y un 40% preferiría vales de alimentos mensuales. Con los resultados podemos confirmar, que para los trabajadores es importante contar con buenas comisiones y vales de alimentos (los cuales hace años se les daba a los trabajadores cada 15 de mes).

#### 4.3.18 Indicador: ¿Si la motivación que le dieran fuera emotiva, qué preferiría recibir?

Tabla 51. ¿Si la motivación que le dieran fuera emotiva, qué preferiría recibir?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Reconocimiento escrito o verbal	12	21,8	21,8
Días libres remunerados	40	72,7	72,7
Cenas corporativas	3	5,5	5,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario

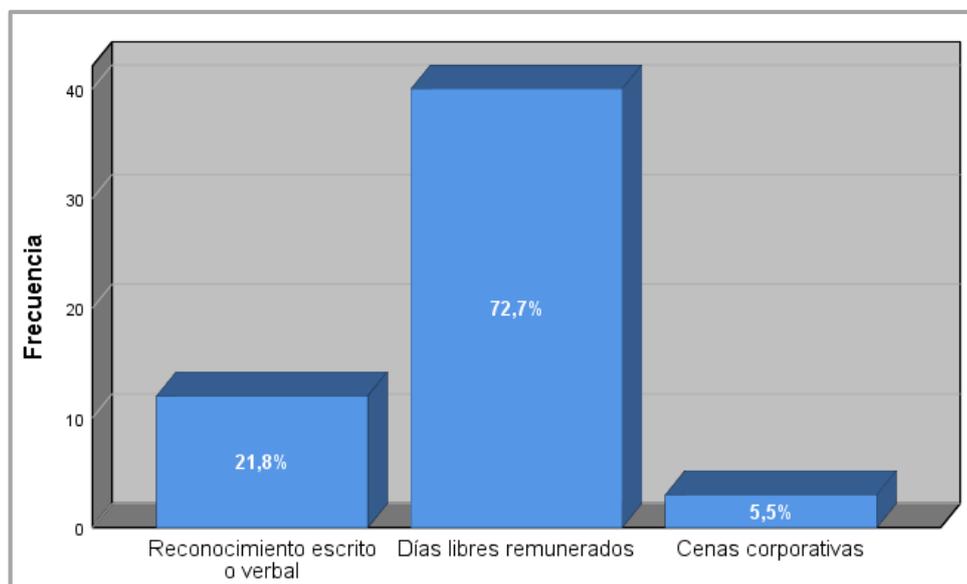


Figura 63. ¿Si la motivación que le dieran fuera emotiva, qué preferiría recibir?

Fuente: Tabla 51

En la tabla N<sup>a</sup> 51, del 100 % de los encuestados, el 72.7 % de los trabajadores confirman preferir días libres si la motivación que les ofreciera fuera emotiva y un 21.8 % preferiría reconocimientos escritos o verbal. Con los resultados podemos confirmar, que más del 70% de los trabajadores preferiría contar días libres como motivación emotiva, lo cual permitiría que trabajadores puedan pasar mayor tiempo con su familia o realizando actividades de su interés.

#### 4.3.19 Indicador: ¿Se ve en los siguientes 6 meses trabajando con la empresa?

Tabla 52. ¿Se ve en los siguientes 6 meses trabajando con la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	SI	38	69,1	69,1
	NO	17	30,9	30,9
	Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

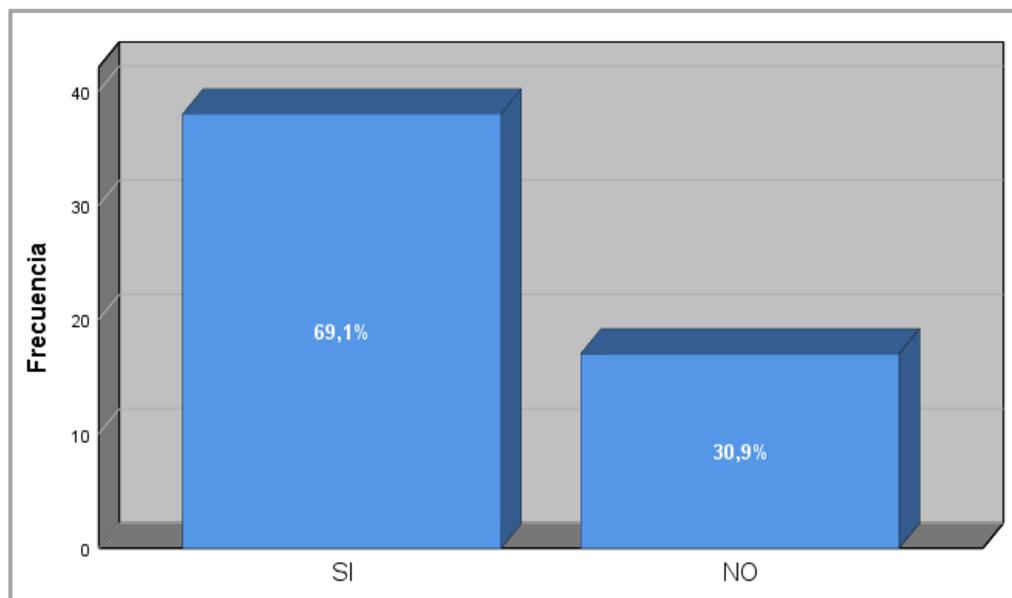


Figura 64. ¿Se ve en los siguientes 6 meses trabajando con la empresa?  
Fuente: Tabla 52

En la tabla N<sup>a</sup> 52, del 100 % de los encuestados, el 69.1% de los trabajadores confirman verse trabajando los próximos 6 meses en la empresa y un 30.9 % buscaría nuevas opciones laborales. Con estos resultados podemos interpretar que a pesar de presentar síntomas de una baja motivación por parte de la empresa, más del 60% de trabajadores se visualizan trabajando los próximos 6 meses con la empresa, esto se podría relacionar a factores como carga familiar, deudas pendientes o las bajas ofertas laborales en el mercado.

#### 4.3.20 Indicador: Cómo describiría su motivación actual en la empresa

Tabla 53. Cómo describiría su estado emocional actual en la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Muy desmotivado	8	14,5	14,5
	Desmotivado	21	38,2	38,2
	Neutral	14	25,5	25,5
	Motivado	11	20,0	20,0
	Muy motivado	1	1,8	1,8
	Total	55	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

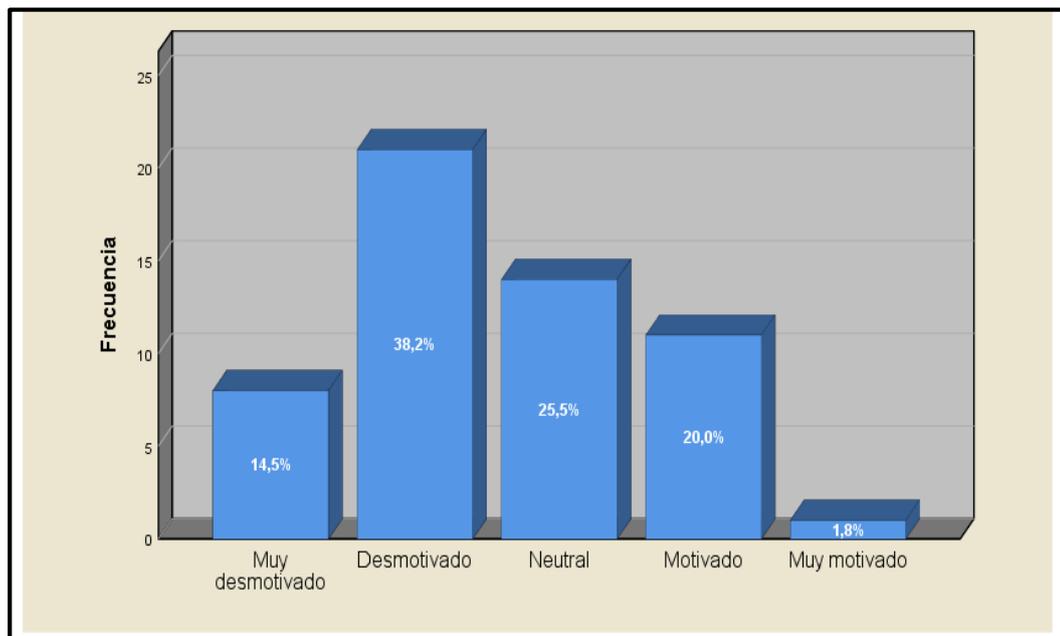


Figura 65. Cómo describiría su motivación actual con la empresa  
Fuente: Tabla 53

En la tabla N<sup>o</sup> 53, del 100 % de los encuestados, el 78.2% de los trabajadores indican estar desmotivados en la empresa y un 21.8 % motivados. Con estos resultados podemos interpretar que a pesar que el 69% de trabajadores en el ítem anterior indican verse trabajando los próximos 6 meses con la empresa, en este ítem el 78% indica estar desmotivado en la empresa, pero a pesar de ello seguirán trabajando en Boutique Celular.

## 4.3.21 Resumen de la variable 1 y 2

## Variable 1: Motivación

Tabla 54. Incentivos / Salario emocional

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Para Ud. es importante los incentivos no económicos (felicitaciones verbales o por escrito, etc.)	1.8%	98.2%	100.0%
Obtiene reconocimiento por parte de su Jefe inmediato	69.2%	30.8%	100.0%
Considera que los beneficios no económicos impacta positivamente en su productividad	10.9%	89.1%	100.0%
Considera un factor importante contar con un día libre por onomástico o permisos especiales	1.8%	98.2%	100.0%
Considera importante que la empresa está comprometida en la práctica con el equilibrio entre vida laboral y la vida personal	16.4%	83.6%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>20.0%</b>	<b>80.0%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Incentivos/Salario emocional”, los ítems “Es para ti importante los incentivos no económicos (felicitaciones verbales o por escrito, etc.)” y “Consideras un factor importante contar con un día libre por onomástico o permisos especiales”, han obtenido el mayor porcentaje de aceptación con 98.2% “De acuerdo” y un 69.2% en “Desacuerdo” con el ítem “Obtiene reconocimiento por parte de su Jefe inmediato”, siendo este el ítem más crítico.

Tabla 55. Salario / Beneficio económico

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Está satisfecho(a) con su sueldo	72.8%	27.2%	100.0%
La remuneración que percibe, responde al trabajo que realiza	81.8%	18.2%	100.0%
La empresa cumple con sus obligaciones legales	60.0%	40.0%	100.0%
La empresa cumple con el pago de horas extras ( ya sea de manera económica o en horas libres)	87.3%	12.7%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>75.5%</b>	<b>24.5%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Salario / Beneficios Económicos”, el ítem “La empresa cumple con sus obligaciones legales” logra el mayor porcentaje de aceptación con un 40% “De acuerdo” y el 87.3% en “Desacuerdo” con el ítem “La empresa cumple con el pago de horas extras (ya sea de manera económica o en horas libres)”, siendo el resultado más crítico, afectado la motivación de los trabajadores.

Tabla 56. Capacitaciones / Entrenamiento

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Recibe la formación necesaria y apropiada para desempeñar correctamente su trabajo actual	29.0%	71.0%	100.0%
Considera importante las capacitaciones técnicas ( nuevas campañas, normativas, manejo de +simple)	9.1%	90.9%	100.0%
Considera importante las capacitaciones de habilidades interpersonales ( inteligencia emocional)	7.3%	92.7%	100.0%
Su trabajo le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional	27.2%	72.8%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>18.2%</b>	<b>81.9%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Capacitaciones / Entrenamiento”, el ítem “Consideras importante las capacitaciones de habilidades interpersonales (inteligencia emocional)” logra el mayor porcentaje de aprobación con un 92.7% “De acuerdo” y el 29% en “Desacuerdo” con el ítem “Recibe la formación necesaria y apropiada para desempeñar correctamente su trabajo actual”, siendo el resultado más crítico.

Tabla 57. Ambiente laboral

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Considera que su horario laboral le permite tener un equilibrio con su vida personal	47.3%	52.7%	100.0%
Existen riesgos físicos y psicológicos en su puesto de trabajo (estrés laboral)	38.2%	61.8%	100.0%
Considera que la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores	89.2%	10.8%	100.0%
Trabaja con un equipo de personas y un Jefe inmediato que propicia las buenas relaciones entre compañero, orientado a los objetivos de la empresa	49.0%	51.0%	100.0%
Se siente cómodo en la empresa que labora	38.2%	61.8%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>52.4%</b>	<b>47.6%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Ambiente Laboral”, los ítems “Existen riesgos físicos y psicológicos en mi puesto de trabajo (estrés laboral)” y “Te sientes cómodo en la empresa que laboras” logra el mayor porcentaje de aprobación con un 61.8% “De acuerdo”, considerando que el ítem existen riesgos físicos y psicológico en mi puesto de trabajo es preocupante el nivel de aprobación y el 89% en “Desacuerdo” con el ítem “Consideras que la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores”, siendo estos los resultados más críticos.

Tabla 58. Relaciones Interpersonales

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Se siente parte de un equipo de trabajo	34.5%	65.5%	100%
Entre sus compañeros de trabajo hay apoyo y ayuda para el cumplimiento de tareas	29.1%	70.9%	100%
Entre el personal existe una comunicación fluida	25.4%	74.5%	100%
La relación entre Ud. y el jefe de tienda es buena	36.4%	63.6%	100%
La relación entre Ud. y sus compañeros es buena	12.7%	87.2%	100%
<b>Promedio</b>	<b>27.6%</b>	<b>72.3%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Relaciones Interpersonales”, el ítem “La relación entre Ud. y sus compañeros es buena” logra el mayor porcentaje de aprobación con 87.2% “De acuerdo” y el 36.4% en “Desacuerdo” con el ítem “La relación entre Ud. y el jefe de tienda es buena”, siendo el resultado más crítico.

Tabla 59. Actitud

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Percibe que existe equidad y justicia para todos en la empresa que labora	78.2%	21.8%	100.0%
El laborar para esta empresa es de satisfacción personal	45.5%	54.5%	100.0%
Su comportamiento está ligado a su estado emocional en la empresa	12.7%	87.3%	100.0%
Es de las personas que motiva y orienta a sus compañeros para el logro de objetivos en equipo	9.1%	90.9%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>36.4%</b>	<b>63.6%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Actitud”, el ítem “Eres de las personas que motiva y orienta a sus compañeros para el logro de objetivos en equipo” logra el mayor porcentaje de

aprobación con un 90.9% “De acuerdo” y el 78.2% en “Desacuerdo” con el ítem “Percibe que existe equidad y justicia para todos en la empresa que labora”, siendo el resultado más crítico

## Variable 2: Productividad

*Tabla 60. Productividad*

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Actualmente considera Ud. su desempeño laboral es eficiente	10.9%	89.1%	100.0%
Recibe información de cómo desempeña su trabajo	21.8%	78.2%	100.0%
Le parece que se logran los resultados en su área de trabajo	47.3%	52.7%	100.0%
En su puesto de trabajo puede desarrollar sus habilidades	34.6%	65.4%	100.0%
Considera que está dando su mayor esfuerzo para el logro de objetivos laborales	21.8%	78.2%	100.0%
Es consciente y sabe las implicancias de no cumplir con sus objetivos mensuales y cómo repercute en la empresa	5.4%	94.6%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>23.6%</b>	<b>76.4%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Productividad”, el ítem “Es consciente y sabes las implicancias de no cumplir con sus objetivos mensuales y cómo repercute en la empresa” logra el mayor porcentaje de aprobación con 94.6% “De acuerdo” y el 47.3% en “Desacuerdo” con el ítem “Le parece que se logran los resultados en su área de trabajo”, siendo el resultado más crítico y afectando de manera directa a la variable productividad.

*Tabla 61. Rendimiento*

Pregunta	En desacuerdo	De acuerdo	Total
Su puesto de trabajo le exige desarrollar actividades variadas	21.8%	78.2%	100.0%
Su trabajo le hace sentir útil y capaz	23.7%	76.3%	100.0%
El rendimiento laboral se mide de manera individual en la empresa que trabaja	16.4%	83.6%	100.0%
Considera que da el 100 % de su esfuerzo en su trabajo actual	32.7%	67.3%	100.0%
Considera que hay un seguimiento constante por la jefatura encargada para el cumplimiento de objetivos	41.8%	58.2%	100.0%
Este puesto le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades	34.5%	65.5%	100.0%
<b>Promedio</b>	<b>28.5%</b>	<b>71.5%</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Cuestionario

Del indicador “Rendimiento”, el ítem “El rendimiento laboral se mide de manera individual en la empresa que trabaja” logra el mayor porcentaje de aprobación con 83.6% “De acuerdo” y el 41.8% en “Desacuerdo” con el ítem “Consideras que hay un seguimiento constante por la jefatura encargada para el cumplimiento de objetivos”, siendo el resultado más crítico.

#### 4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA

Se trabajará con el coeficiente de correlación de Spearman.

El Rho de Spearman toma valores de -1 a 1, mientras más cerca el valor a -1 se dice que hay una correlación fuerte negativa y mientras más cerca de 1 existe una correlación fuerte positiva.

Para calcular el Rho de Spearman se utiliza la siguiente fórmula.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Para el presente trabajo de investigación se busca identificar la correlación entre la variable Motivación y la variable Productividad, utilizando la prueba de Spearman.

Los resultados serán a nivel de dimensiones:

Tabla 62. Correlación nivel de dimensiones

		SALARIO EMOCIONAL	BENEFICIO ECONÓMICO	CAPACITA CIÓN	AMBIENTE LABORAL	RELACIÓN INTERPER SONAL	PRODUCTIVIDAD	RENDIMIENTO	ACTITUD	MOTIVACIÓN	
Rho de Spearman	SALARIO EMOCIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,346**	,330*	,274*	,310*	,088	,248	,451**	,387**
		Sig. (bilateral)	.	,010	,014	,043	,021	,524	,068	,001	,003
		N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	BENEFICIO ECONÓMICO	Coeficiente de correlación	,346**	1,000	,368**	,638**	,607**	,453**	,530**	,595**	,748**
		Sig. (bilateral)	,010	.	,006	,000	,000	,001	,000	,000	,000
		N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	CAPACITACIÓN	Coeficiente de correlación	,330*	,368**	1,000	,468**	,537**	,608**	,590**	,430**	,184
		Sig. (bilateral)	,014	,006	.	,000	,000	,000	,000	,001	,179
		N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	AMBIENTE LABORAL	Coeficiente de correlación	,274*	,638**	,468**	1,000	,653**	,521**	,603**	,589**	,654**
		Sig. (bilateral)	,043	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	RELACIÓN INTERPERSONAL	Coeficiente de correlación	,310*	,607**	,537**	,653**	1,000	,631**	,601**	,591**	,615**
		Sig. (bilateral)	,021	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	PRODUCTIVIDAD	Coeficiente de correlación	,088	,453**	,608**	,521**	,631**	1,000	,818**	,717**	,452**
		Sig. (bilateral)	,524	,001	,000	,000	,000	.	,000	,000	,001
		N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
	RENDIMIENTO	Coeficiente de correlación	,248	,530**	,590**	,603**	,601**	,818**	1,000	,749**	,561**
		Sig. (bilateral)	,068	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55	
ACTITUD	Coeficiente de correlación	,451**	,595**	,430**	,589**	,591**	,717**	,749**	1,000	,645**	
	Sig. (bilateral)	,001	,000	,001	,000	,000	,000	,000	.	,000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
MOTIVACIÓN	Coeficiente de correlación	,387**	,748**	,184	,654**	,615**	,452**	,561**	,645**	1,000	
	Sig. (bilateral)	,003	,000	,179	,000	,000	,001	,000	,000	.	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	

Fuente: Cuestionario

Como se observa en la tabla 62, todas las dimensiones que conforman las variables de Motivación y Productividad se correlacionan de forma positiva.

Las correlaciones a nivel de las variables en estudio: Motivación y Productividad, se presenta a continuación:

## 4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

### HIPÓTESIS GENERAL

$H_0$  La ausencia de motivación no se relaciona de manera negativa en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL, sede Tacna.

$H_1$  La ausencia de motivación se relaciona de manera negativa en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL, sede Tacna.

Tabla 63. Correlación Motivación - Productividad

		MOTIVACIÓN	PRODUCTIVIDAD
MOTIVACIÓN	Correlación de Pearson	1	,452**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	55	55
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	,452**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	55	55

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).  
Fuente: Cuestionario

Como se observa en la tabla 63, las variables Motivación y Productividad presentan un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,452, obteniendo una correlación positiva moderada entre ambas variables. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).

Adicional a la correlación Rho de Spearman, se aplicara la regresión Cox, para obtener mayor información y una mejor interpretación de los resultados.

Tabla 64. Regresión Motivación - Productividad

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo <sup>b</sup>										
Paso	Logaritmo de la verosimilitud -2	Global (puntuación)			Cambiar respecto al paso anterior			Cambiar respecto al bloque anterior		
		Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.
1 <sup>a</sup>	123.922	15.682	6	.016	8.168	6	.226	8.168	6	.226

a. Variable(s) especificadas en el número de paso 1: La motivación se relaciona de manera negativa en la productividad

Fuente: Cuestionario

En la tabla 64 se observa una regresión Cox de 0.016 lo cual estadísticamente es significativo entre las variables Motivación y Productividad, de esta forma se confirma que si existe una relación entre ambas variables. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).

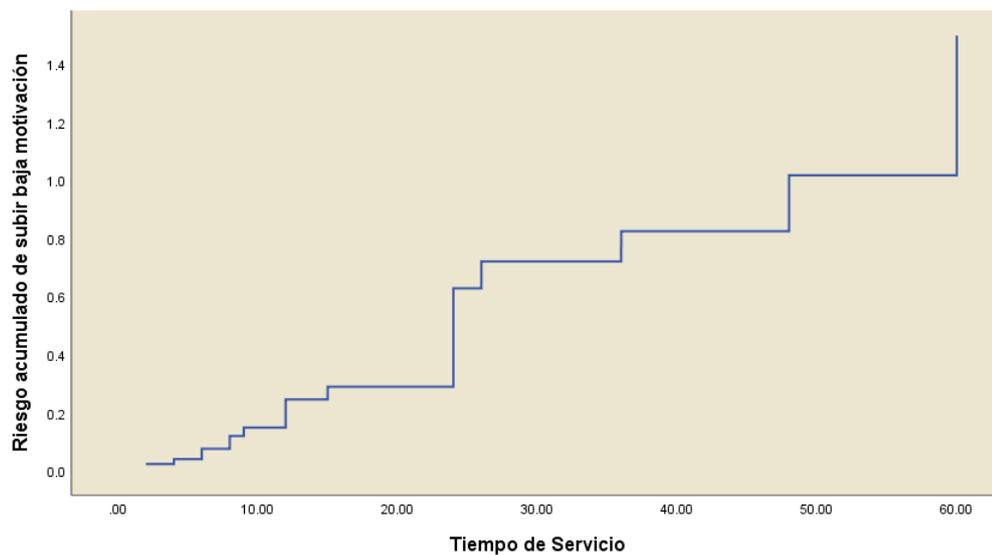


Figura 66. Riesgo de Tiempo de Servicio y Baja Motivación  
Fuente: Cuestionario

Al corroborar la hipótesis general mediante la correlación Rho de Spearman y la regresión Cox, en la figura 66 se puede concluir que a mayor tiempo de servicio de los trabajadores en la empresa

Boutique Celular sede Tacna hay un mayor riesgo que sufran de baja motivación. Esto debido a que los trabajadores podrán conocer de primera mano todos los factores que afectan su motivación entre mayor sea el tiempo que permanezcan en la empresa.

#### HIPÓTESIS ESPECIFICA N<sup>o</sup> 1

H<sub>0</sub>: La dimensión salario emocional no se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

H<sub>1</sub>: La dimensión salario emocional se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

*Tabla 65. Correlación Salario emocional - productividad*

			SALARIO EMOCIONAL	PRODUCTIVIDAD
Rho de		Coefficiente de correlación	1,000	,088
		Sig. (bilateral)	.	,524
Spearman	SALARIO EMOCIONAL	N	55	55
		Coefficiente de correlación	,088	1,000
	PRODUCTIVIDAD	Sig. (bilateral)	,524	.
		N	55	55

Fuente: Cuestionario

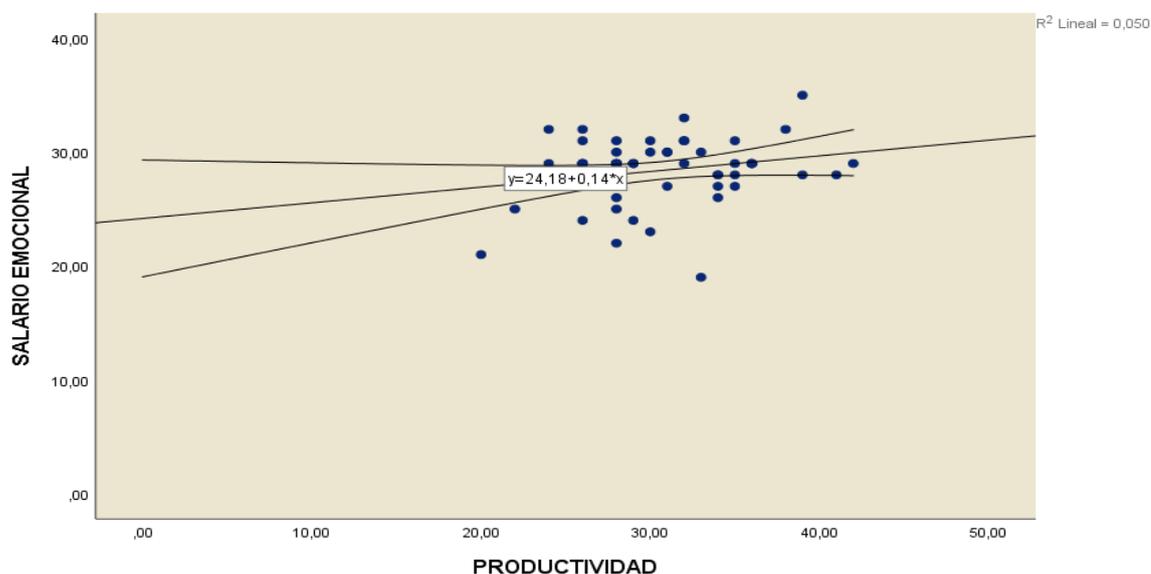


Figura 67. Correlación Salario Emocional – Productividad  
Fuente: Cuestionario

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es 0,088, lo cual refleja una correlación positiva muy baja entre las variables Salario Emocional y Productividad. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ); la misma que identifica una relación entre Salario Emocional y Productividad en los trabajadores de Boutique Celular SRL sede Tacna.

Tabla 66. Regresión Salario Emocional - Productividad

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo <sup>a</sup>									
Logaritmo de la verosimilitud -2	Global (puntuación)			Cambiar respecto al paso anterior			Cambiar respecto al bloque anterior		
	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.
127.771	41.195	19	.030	50.585	19	.000	50.585	19	.000

Fuente: Cuestionario

Mediante la regresión Cox, en la tabla 66 se observa un regresión de 0.030 lo cual estadísticamente es significativo entre los

indicadores Salario Emocional y Productividad, de esta forma se confirma que si existe una relación entre ambos indicadores. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).

Podemos concluir que a pesar de contar con una correlación Rho de Spearman de 0,088, lo cual refleja una correlación positiva muy baja ante la primera hipótesis específica, en el resultado de la regresión Cox se refleja un mayor grado de significancia, esto debido a que se considera mayor información para obtener este resultado, de esta manera su puede explicar la relación entre las dimensiones.

#### HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 2

$H_0$ : La dimensión beneficio económicos no se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

$H_1$ : La dimensión beneficio económicos se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

*Tabla 67. Correlación Beneficio económico - productividad*

			BENEFICIO ECONÓMICO	PRODUCTIVIDAD
Rho de	BENEFICIO	Coefficiente de correlación	1,000	,453**
Spearman	ECONÓMICO	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	55	55
	PRODUCTIVIDAD	Coefficiente de correlación	,453**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	55	55

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario

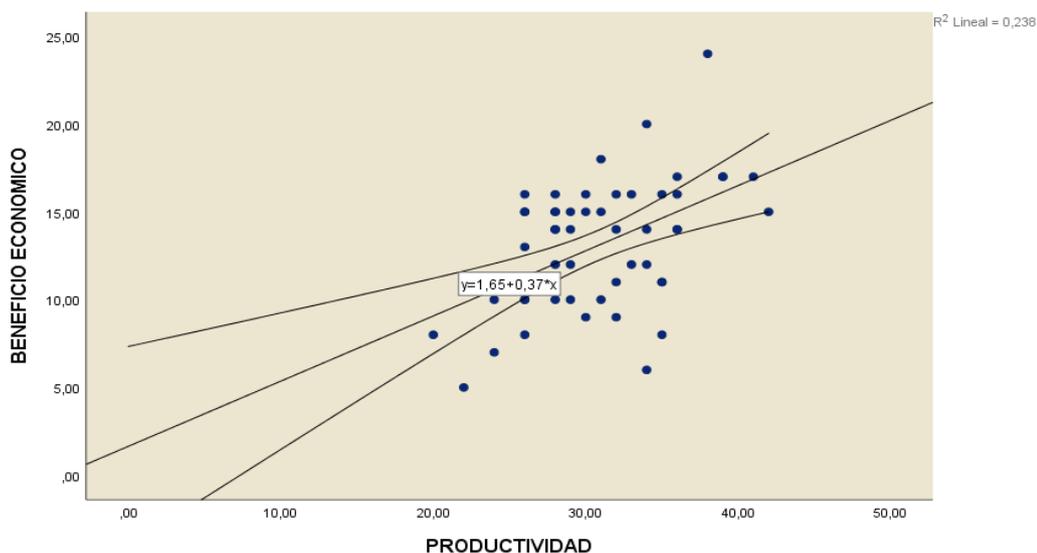


Figura 68. Correlación Beneficio Económico – Productividad  
Fuente: Cuestionario

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es 0,453 lo cual refleja una correlación positiva moderada entre los indicadores Beneficio Económico y Productividad. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ); la misma que identifica una relación entre Beneficio económico y Productividad en los trabajadores de Boutique Celular SRL sede Tacna.

Tabla 68. Regresión Beneficio Económico – Productividad

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo <sup>a</sup>									
Global (puntuación)				Cambiar respecto al paso anterior			Cambiar respecto al bloque anterior		
Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.
272.172	25.079	7	.025	32.311	7	.000	32.311	7	.000

Fuente: Cuestionario

En la regresión Cox de la tabla 69 se observa un regresión de 0.025 lo cual estadísticamente es significativo entre Beneficio Económico y Productividad, concluyendo que si existe una relación entre

ambos indicadores como se muestra en los resultados de la correlación Rho de Spearman. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). Claramente se muestra que el contar con un programa de beneficios económicos tendría un impacto positivo en la productividad y este afectaría en la motivación de los trabajadores de la empresa Boutique Celular sede Tacna.

### HIPÓTESIS ESPECIFICA N<sup>a</sup> 3

$H_0$ : La dimensión capacitación no se relaciona significativamente en la productividad los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

$H_1$ : La dimensión capacitación se relaciona significativamente en la productividad los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.

*Tabla 69. Correlación Capacitación - Productividad*

			CAPACITACIÓN	PRODUCTIVIDAD
Rho de Spearman	CAPACITACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,608**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	PRODUCTIVIDAD	Coeficiente de correlación	,608**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario

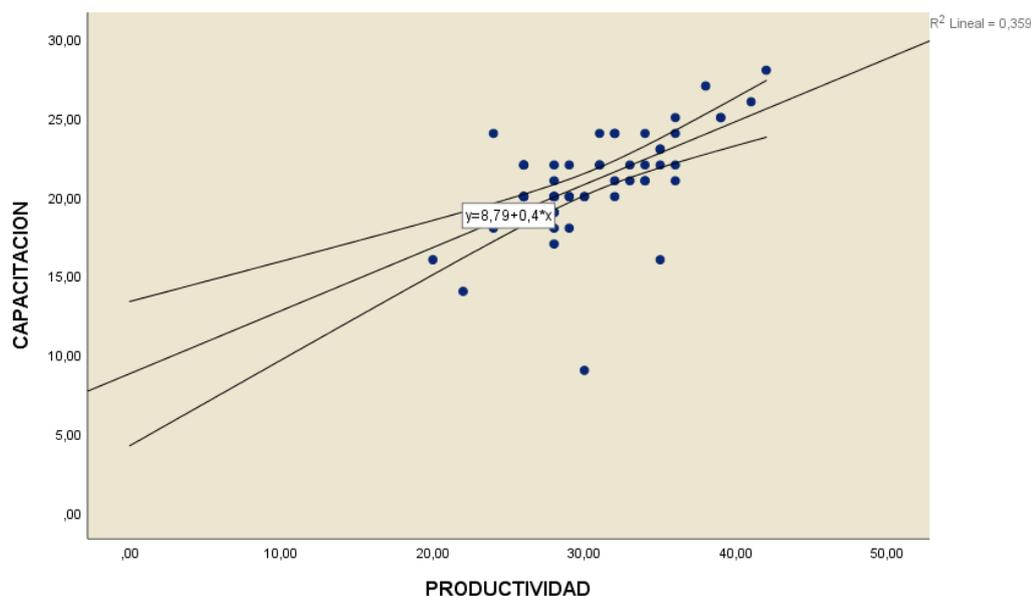


Figura 69. Correlación Capacitación - Productividad  
Fuente: Cuestionario

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman obtenido es 0,608 lo cual refleja una correlación positiva moderada entre las variables Capacitación y Productividad. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ); la misma que identifica una relación entre Capacitación y Productividad en los trabajadores de Boutique Celular SRL sede Tacna.

Tabla 70. Regresión Capacitación – Productividad

Logaritmo de la verosimilitud -2	Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo <sup>a</sup>								
	Global (puntuación)			Cambiar respecto al paso anterior			Cambiar respecto al bloque anterior		
	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.	Chi-cuadrado	df	Sig.
185.009	20.586	7	.014	19.634	7	.006	19.634	7	.006

Cuestionario

En la tabla 70 se tiene como resultado una regresión Cox de 0.014 lo cual estadísticamente es clasificado como significativo, confirmando de esta manera la relación entre Capacitación y Productividad. Rechazando así la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la

hipótesis alternativa ( $H_1$ ). Los trabajadores de la empresa Boutique Celular sede Tacna dan a conocer que es importante para ellos contar con capacitaciones que abarquen temas como normativa, procedimientos, cierre de ventas y no menos importante las capacitaciones enfocadas en habilidades blandas. La suma de todas estas capacitaciones podrá lograr un resultado positivo en la productividad de los trabajadores.

#### 4.6 ANALISIS DE OBJETIVOS ESPECIFICOS

##### OBJETIVO ESPECIFICO N°1

**Identificar y analizar qué factores vienen afectando la productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.**

El presente estudio ha permitido identificar cuáles son los factores que afectan la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular sede Tacna, como: la falta de reconocimiento por parte del jefe inmediato, sueldos no acorde al mercado, reducción en sus comisiones, jornadas que superan las 48 horas semanales, contratos que se renuevan de manera mensual, incumpliendo de obligaciones legales por parte de la empresa, pocas oportunidades de realizar una línea de carrera, posibles riesgos físicos y psicológicos, rumores, chismes, rivalidad y conflictos. Todos los factores mencionados son la consecuencia del abandono por parte de la empresa Boutique Celular hacia sus trabajadores, que con el tiempo ha desencadenado en problemas en la productividad, logrando de esta manera que TDP evalúe la permanencia de Boutique Celular en la ciudad de Tacna.

#### OBJETIVO ESPECIFICO N°2

**Investigar y validar si la empresa cuenta con estrategias para contrarrestar la baja productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.**

Se concluye que la empresa Boutique Celular sede Tacna no cuenta con estrategias enfocadas en contrarrestar la baja productividad de sus trabajadores. Esta conclusión está basado en los resultados negativos de los 3 primeros trimestres del 2019 en referencia al cumplimiento de sus indicadores.

#### OBJETIVO ESPECIFICO N°3

**Propone y desarrollar estrategias enfocadas en la motivación para mejora de la productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.**

El desarrollo y propuesta de las estrategias se plasmara en el punto recomendaciones de la presente tesis.

### 4.7 DISCUSION

De acuerdo a los resultados obtenidos del presente estudio se comprueba la hipótesis general planteada, demostrando la relación que existe entre la productividad y motivación en los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.452 y regresión Cox de 0.016, obteniendo una correlación positiva moderada entre las variables planteadas, siendo su nivel de significancia menor a 0.05, rechazando la hipótesis nula. La investigación demuestra que contar con elementos como: salario emocional, beneficios económicos, capacitaciones y un grato ambiente laboral refuerzan la motivación en un equipo de

trabajo, reflejándose en la productividad y ello en los ingresos de la empresa.

Estos resultados, en contraste con las bases teóricas citadas, permiten comprobar la teoría de Vroom 1964, quien indica que la motivación humana se basa en 3 factores relacionados con el esfuerzo.

Mientras la teoría de Van Der 2005, nos dice que la productividad se conlleva gracias a la experiencia, innovación y la calidad del trabajo de los colaboradores, quienes deben ser considerados como piezas cables para el crecimiento de una empresa.

En tanto, la investigación demuestra que la ausencia de incentivos emocionales como económicos ha afectado de manera importante la motivación en los trabajadores y a su vez en la productividad. Al observar él analices de las dimensiones creadas para el cuestionario se observa una correlación importante entre las relaciones interpersonales y el ambiente laboral con un coeficiente Rho de Spearman de 0,653, que al ser trabajadas de manera adecuada tendrán un impacto positivo en la actitud de los trabajadores la cual muestra una correlación positiva con la motivación con un coeficiente Rho de Spearman de 0.645.

Para culminar, considerando los resultados obtenidos podríamos afirmar que el continuar con los niveles tan bajos de las variables estudiadas Productividad y Motivación, repercutirá de manera negativa en la empresa Boutique Celular sede Tacna, conllevando a que la empresa Telefónica analice la permanencia de socio estratégico en la ciudad de Tacna. Es por esto la importancia que las jefaturas encargadas como GG, RRHH y el área comercial

tomen prontas acciones y una vez implementadas se realice el seguimiento necesario que garantice el éxito planteado.

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

#### **Primera**

Se confirmó la hipótesis planteada: La ausencia de motivación se relaciona de manera negativa en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL, sede Tacna. Con un coeficiente de Rho de Spearman de 0,452 y una regresión Cox de 0.016.

#### **Segundo**

Existe relación entre la dimensión salario emocional y productividad en los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL, sede Tacna, lo cual evidencia la baja productividad debido a la carencia de acciones que fomenten el salario emocional por parte de la empresa.

#### **Tercero**

La investigación permitió determinar que si existe relación entre las dimensiones beneficio económicos y productividad en los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019, quienes en su mayoría con un 72.8% indico no estar satisfechos con su sueldo y el 87.3 % de trabajadores afirman que la empresa no cumple con el pago de horas extras ni sus obligaciones legales en un 60%.

#### **Cuarto**

La investigación permitió determinar que si existe relación entre las dimensiones capacitación y productividad en los trabajadores de la

empresa Boutique Celular Tacna 2019, el contar con personal que se encuentre capacitado y conozca sus procedimientos, normativas y cómo actuar ante situaciones difíciles, es fundamental para la confianza y seguridad al atender clientes y ofrecer los servicios o productos de la empresa.

#### **Quinto**

Se concluye que el 72.7% de trabajadores tienen como preferencia los días libres remunerados como un incentivo no económico, seguido del reconocimiento por escrito o verbal con un 21.8%. En el caso de incentivos económicos, el 41.8% de trabajadores desea un incremento en el porcentaje de comisiones por los productos y servicios vendidos, y el 40% opta por vales de consumo mensuales.

#### **Sexto**

Se concluye que el 30.9% de trabajadores indican que no se ven trabajando los próximos 6 meses en la empresa Boutique Celular, lo que significaría la renuncia de 16 trabajadores de los 55 que actualmente trabajan para la empresa. Existe la probabilidad de que no todo los trabajadores abandonen la empresa como lo indican, por ello se estaría trabajando con personal que al no encontrar una mejor oferta laboral se ven en la necesidad de continuar sus funciones en Boutique Celular sede Tacna.

#### **Séptimo**

Si la empresa Boutique Celular SRL – Tacna, en los próximos meses no toma medidas que puedan corregir la baja motivación y productividad en sus trabajadores, tendrían como consecuencia el cierre de la agencia, sumándose a la lista de agencias cerrada a nivel nacional.

## 5.2 RECOMENDACIÓN

### Primero

Boutique Celular debe de implementar un programa de incentivos no económicos. Que a continuación se propone con base a los resultados obtenidos del presente estudio.

Tabla 71. Recomendaciones Incentivos no económicos

ÁREA	PUNTOS A CONSIDERAR	INCENTIVO NO ECONÓMICO
POSTVENTA	Tickets atendidos, número de ventas, nivel de NDS, Nª de faltas o tardanzas	Reconocer al mejor trabajador del mes, haciendo entrega de un certificado firmado por el GG más un día libre con goce de haber.
	Día de Onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje
	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas
	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días
VENTAS	Número de ventas, Nª de observaciones, Nª de faltas o tardanzas	Reconocer al mejor trabajador del mes, haciendo entrega de un certificado firmado por el GG más un día libre
	Día de Onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje
	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas
	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días
CAJA	Monto de recaudación de facturación y recargas, Nª de faltas o tardanzas	Reconocer al mejor trabajador del mes, haciendo entrega de un certificado firmado por el GG más un día libre
	Día de Onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje
	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas

	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días
ALMACÉN	Día de Onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje
	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas
	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días
BACK	Nº de observaciones por parte de TDP, presentación de contratos a tiempo, Nº de faltas o tardanzas	Reconocer al mejor trabajador del mes, haciendo entrega de un certificado firmado por el GG más un día libre
	Día de Onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje
	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas
	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días
ZONA DE BIENVENIDA	Día de Onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje
	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas
	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días
JEFATURA DE TIENDA	Cumplir con todos los indicadores por parte de TDP	Contar con un día libre en coordinación con la gerencia de comercialización de Arequipa
	Día de onomástico	Brindar el día libre por onomástico más felicitaciones por redes sociales que la empresa maneje

	Horas extras	Brindar horas libres por compensación de horas extras trabajadas
	Día de la madre y del padre	Hacer llegar mediante la jefatura los saludos correspondientes y un pequeño presente por ser una fecha importante
	Fechas navideñas 24 y 31 de Diciembre	Crear grupos y asignar un horario de salida diferente a los demás días

Fuente: Elaboración propia

Se debe de considerar que este programa puede ser modificado, lo que se quiere es que los trabajadores perciban que su desempeño es valorado y reconocido, construyendo así un sentido de pertenecía hacia la empresa y fomentando una buena práctica de equipo. Si bien, estos reconocimientos significan un costo mínimo adicional en la empresa, sería compensado por el incremento en la productividad de sus trabajadores.

### Segundo

Implementar un programa de incentivos económicos. Que a continuación se propone con base a los resultados obtenidos del presente estudio.

Tabla 72. Recomendaciones incentivos económicos

ÁREA	PUNTOS A CONSIDERAR	INCENTIVO ECONÓMICO
POSTVENTA	Cumplimiento de cuota diaria ,semanal o mensual	Vales de consumo
VENTAS	Cumplimiento de cuota diaria ,semanal o mensual	Vales de consumo
JEFATURA DE TIENDA	Cumplimiento de cuota semanal o mensual	Vales de consumo

Fuente: Elaboración propia

Otra acción a considerar por parte de la empresa Boutique Celular, sería entablar una negociación con TDP para evaluar la posibilidad de un incremento en el porcentaje de las comisiones, las cuales fueron reducidas con el pasar de los años. Otro punto a considerar sería retomar el pago por recuperación de chip, el cual era de 0.80 centavos, siendo el promedio

mensual de recuperación por ejecutivo de postventa de 150 chips, lo que significa s/.120 adicional a sus comisiones.

### **Tercero**

Implementar capacitaciones mensuales que refuercen temas como técnicas de ventas, manejo de objeciones, servicio al cliente, cross selling y up selling, desarrollados por expositores calificados que dirijan sus capacitaciones de forma interactiva, directa, clara y fomenté la participación de los trabajadores.

### **Cuarto**

Implementar capacitaciones mensuales que refuercen temas como habilidades blandas, inteligencia emocional, coaching, comunicación efectiva, liderazgo y comportamiento organizacional. Este tipo de capacitaciones no solo refuerza en el ambiente laboral del trabajador si no les permite desarrollarse de manera personal en su día a día.

### **Quinto**

Implementar un plan de desarrollo profesional, que permita que los trabajadores perciban que tienen la oportunidad de crecer dentro de la empresa, según su productividad y otros factores a considerar.

### **Sexto**

Implementar programas de integración financiado por la empresa, incentivando la participación de los trabajadores en diversas actividades fuera del horario de trabajo. Con esto se busca fomentar la integración entre trabajadores.

### **Séptimo**

Se sugiere fomentar un canal de comunicación formal entre la empresa y sus trabajadores, con la finalidad de mantenerlos informados, y disminuir

los chismes o rumores que se generan al no contar con información correcta y directa.

**Octavo**

Implementar monitoreo mensuales, para un correcto seguimiento del cumplimiento de metas e indicadores, que permitan intervenir con acciones inmediatas si la situación lo requiere.

“El salario emocional no es para quien quiere pagar menos, el salario emocional es para aquellas empresas que quieren obtener mejores resultados” - Jaime Leal

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abel-Lanier, K. (09 de 05 de 2016). *SHRM*. Obtenido de SHRM: <https://shrm.org/ResourcesAndTools/hr-topics/behavioral-competencies/global-and-cultural-effectiveness/Pages/What-Motivates-Your-Workers-It-Depends-on-Their-Generation.aspx#sthash.JXtOqval.dpuf>
- Alva, & Juárez. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimu Agropecuaria S.A del Distrito de Trujillo-2014*. Trujillo.
- Araus, M. (21 de 04 de 2014). *El Definido*. Obtenido de El Definido: [https://eldefinido.cl/actualidad/pais/2164/En\\_el\\_trabajo\\_ya\\_no\\_vales\\_por\\_lo\\_que\\_logras\\_sino\\_por\\_cuanto\\_ayudas/](https://eldefinido.cl/actualidad/pais/2164/En_el_trabajo_ya_no_vales_por_lo_que_logras_sino_por_cuanto_ayudas/)
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Episteme.
- Benzaquen, S. M. (2012). *Sistema de incentivos para aumentar la productividad*.
- Cegarra, J. (2015). *Evaluacion de la Eficiencia de la Investigacion: Metodologia de la investigacion cientifica y tecnologica*. Mexico: Diaz de Santos.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humano*. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Civicos, A., & Hernandez, M. (2007). Algunas reflexiones y aportaciones en torno a los enfoques teoricos y practicos de la investigacion en trabajo social. *Acciones e investigaciones sociales*, 37.
- Davis, K. y. (1987). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: McGraw-Hill.
- Der, E. V. (2005). *Gestión y gerencias empresariales Eco ediciones*. Ecoe Ediciones.
- Estela, R. M. (26 de 05 de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/actitud/>
- Estela, R. M. (17 de 09 de 2020). *Conceptos.de*. Obtenido de Conceptos.de: <https://concepto.de/aptitud/>

- Fotsch, B., & Case, J. (15 de 05 de 2018). *Forbes*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/fotschcase/2018/05/15/the-key-to-an-effective-incentive-plan/#3bc7a9f31a7d>
- Gay Puyal, F. (2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. *Gestion Practica de Riesgos Laborales*, 44-50.
- Gestion. (11 de Noviembre de 2018). *Gestión*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/inteligencia-emocional-caracteristicas-tipos-ejemplos-test-medicion-nnda-nnlt-249127-noticia/>
- Gil, M. d., & Giner, F. (2013). *Como crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid.
- Grant, A. (21 de 04 de 2014). *El Definido*. Obtenido de El Definido: [https://eldefinido.cl/actualidad/pais/2164/En\\_el\\_trabajo\\_ya\\_no\\_vales\\_por\\_lo\\_que\\_logras\\_sino\\_por\\_cuanto\\_ayudas/](https://eldefinido.cl/actualidad/pais/2164/En_el_trabajo_ya_no_vales_por_lo_que_logras_sino_por_cuanto_ayudas/)
- Heizer, & Render. (2004). *Administracion de Operaciones*. Mexico: Pearson.
- humans, F. p. (22 de Octubre de 2006). *El salario emocional*. Obtenido de Unidad de conocimiento: [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8299/salari\\_emocional\\_cas\\_t.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8299/salari_emocional_cas_t.pdf)
- Izaguirre, A. (2015). *Influencia de la motivación en la productividad de trabajadores*. Lima.
- Jones, G., & George, J. (2010). *Administracion Contemporanea*. Mexico: McGrawHill.
- Jorges, M. B. (2013). *Estudio de los modelos de motivacion*. Costa rica.
- Kerlinger, F. N. (1979). *Investigacion del Comportamiento*. McGraw-Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracion una Perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.
- Leal, J. (20 de 03 de 2016). Jaime Leal vincula rendimiento con el salario emocional. (E. Universo, Entrevistador)
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. España: Devito.
- Maslow, A. (1943). *Motivacion y Personalidad*. Diaz de Santos.
- Mayorca, W. A. (02 de Abril de 2003). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-productividad-laboral/>
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton: D. Van Nostrand.
- McGregor, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. Colombia: McGraw Hill.

- Mejia C, C. A. (11 de Septiembre de 2016). *Plannig Consultores Gerenciales*. Obtenido de Plannig Consultores Gerenciales: <http://www.ceppia.com.co/Herramientas/INDICADORES/Indicadores-efectividad-eficacia.pdf>
- Mendez, D. (16 de 07 de 2019). *Economia Simple*. Obtenido de Economia Simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/incentivo>
- Montenegro, J. (2016). *Influencia de la motivación en la eficiencia productiva de la empresa*. Nicaragua.
- Osiptel. (22 de 06 de 2020). *Punku*. Obtenido de Punku: <https://punku.osiptel.gob.pe/FrmLogin.aspx#>
- Paz, R. C. (2014). Productividad y Competitividad. *Administracion de las Operaciones* , 1.
- Plancarte, F. (13 de 02 de 2019). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/motivacion-productividad-laboral/>
- Restrepo Llanos, P. (2014). *La flexividad laboral y el salario emocional*. Colombia: Aglala. Obtenido de La flexividad laboral y el salario emocional.
- Riofrio, M. M. (06 de 09 de 2019). *Gestion*. Obtenido de Gestion: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/osiptel-73-4-hogares-cuenta-smartphone-tv-paga-streaming-netflix-noticia-672915-noticia/?ref=ecr>
- Robbins, s. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior*. Mexico: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Roldán, P. N. (14 de Julio de 2018). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/incentivo.html>
- Sanchez, F. P. (13 de 02 de 2019). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis : <https://www.gestiopolis.com/motivacion-productividad-laboral/>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1994). *Administración*. Mexico: Prentice - Hall Hispanoamericana S.A.
- Tschohl, J. (2008). *Servicio al Cliente*. EE.UU.
- Vroom, V. (1964). *work and motivation*. New York: John Wiley & Sons Inc.

## ANEXO

## ANEXO 1: CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD COMO EFECTO DE LA MOTIVACIÓN



**CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD COMO EFECTO DE LA MOTIVACION 2019**  
**Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna**

Nº de encuesta \_\_\_\_\_

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer la productividad como efecto de la motivación en los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL sede Tacna. Cuenta con el conocimiento y autorización de la Gerencia General de la empresa Boutique Celular y del Jefe Zonal de Tacna. La información brindada es confidencial y de uso exclusivo para la presente investigación.  
 Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

Edad: \_\_\_\_\_ Estado Civil: \_\_\_\_\_ Ocupación: \_\_\_\_\_  
 Sexo: Femenino  Masculino   
 Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_  
 Área: Postventa  Ventas  Caja  Almacén  zona de bienvenida  Back   
 Condición Laboral: Indeterminado  Temporal  Tiempo de Servicio: \_\_\_\_\_

ESTA ENCUESTA SE VALORARA CON UNA ESCALA DE LIKERT EN EL CUAL (1) SIGNIFICA TOTALMENTE EN DESACUERDO Y (7) TOTALMENTE DE ACUERDO

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

		1	2	3	4	5	6	7
<b>1</b>	<b>Incentivos / Salario emocional</b>							
1.1	Para Ud. son importantes los incentivos no económicos (felicitaciones verbales o por escrito, etc.)							
1.2	Obtiene reconocimiento por parte de su Jefe inmediato							
1.3	Considera que los beneficios no económicos impacta positivamente en su productividad							
1.4	Considera un factor importante contar con un día libre por onomástico o permisos especiales							
1.5	Considera importante que la empresa este comprometida en la práctica con el equilibrio entre vida laboral y la vida personal							
<b>2</b>	<b>Salario / Beneficios Económicos</b>							
2.1	Está satisfecho(a) con su sueldo							
2.2	La remuneración que percibe, responde al trabajo que realiza							
2.3	La empresa cumple con sus obligaciones legales							
2.4	La empresa cumple con el pago de horas extras ( ya sea de manera económica o en horas libres)							
<b>3</b>	<b>Capacitaciones / Entrenamiento</b>							
3.1	Recibe la formación necesaria y apropiada para desempeñar correctamente su trabajo actual							
3.2	Considera importante las capacitaciones técnicas ( nuevas campañas, normativas, manejo de +simple)							
3.3	Considera importante las capacitaciones de habilidades interpersonales ( inteligencia emocional)							
3.4	Su trabajo le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional							

		1	2	3	4	5	6	7
<b>4</b>	<b>Ambiente Laboral</b>							
4.1	Considera que su horario laboral le permite tener un equilibrio con su vida personal							
4.2	Existen riesgos físicos y psicológicos en su puesto de trabajo (estrés laboral)							
4.3	Considera que la empresa está libre de conflictos, rivalidades o rumores							
4.4	Trabaja con un equipo de personas y un Jefe inmediato que propicia la buenas relaciones entre compañero, orientado a los objetivos de la empresa							
4.5	Se siente cómodo en la empresa que laboras							
<b>5</b>	<b>Relaciones Interpersonales</b>							
5.1	Se siente parte de un equipo de trabajo							
5.2	Entre sus compañeros de trabajo hay apoyo y ayuda para el cumplimiento de tareas							
5.3	Entre el personal existe una comunicación fluida							
5.4	La relación entre Ud. y el jefe de tienda es buena							
5.5	La relación entre Ud. y sus compañeros es buena							
<b>6</b>	<b>Productividad</b>							
6.1	Actualmente considera Ud. su desempeño laboral es eficiente							
6.2	Recibe información de cómo desempeña su trabajo							
6.3	Le parece que se logran los resultados en su área de trabajo							
6.4	En su puesto de trabajo puede desarrollar sus habilidades							
6.5	Considera que está dando su mayor esfuerzo para el logro de objetivos laborales							
6.6	Es consciente y sabes las implicancias de no cumplir con sus objetivos mensuales y cómo repercute en la empresa							
<b>7</b>	<b>Rendimiento</b>							
7.1	Su puesto de trabajo le exige desarrollar actividades variadas							
7.2	Su trabajo le hace sentir útil y capaz							
7.3	El rendimiento laboral se mide de manera individual en la empresa que trabaja							
7.4	Considera que da el 100 % de su esfuerzo en su trabajo actual							
7.5	Considera que hay un seguimiento constante por la jefatura encargada para el cumplimiento de objetivos							
7.6	Su puesto le ofrece oportunidades de aprender nuevas habilidades							
<b>8</b>	<b>Actitud</b>							
8.1	Percibe que existe equidad y justicia para todos en la empresa que labora							
8.2	El laborar para esta empresa es de satisfacción personal							
8.3	Su comportamiento está ligado a su estado emocional en la empresa							
8.4	Es de las personas que motiva y orienta a sus compañeros para el logro de objetivos en equipo							

Marca con una "X" la opción a elegir

9. ¿Si la motivación que se le diera fuera económica, que preferiría recibir?

Incremento en las comisiones	<input type="checkbox"/>
Bono trimestral	<input type="checkbox"/>
Vales de alimentos mensuales	<input type="checkbox"/>

10. ¿Si la motivación que le dieran fuera emotiva, qué preferiría recibir?

Reconocimiento escrito o verbal	<input type="checkbox"/>
Días libres remunerados	<input type="checkbox"/>
Cenas corporativas	<input type="checkbox"/>

11. ¿Se ve en los siguientes 6 meses trabajando con la empresa?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

12. De acuerdo a la encuesta realizada:

"COMO DESCRIBIRIA SU MOTIVACION ACTUAL EN LA EMPRESA"

 Muy desmotivado <input type="checkbox"/>	 Desmotivado <input type="checkbox"/>	 Neutral <input type="checkbox"/>	 Motivado <input type="checkbox"/>	 Muy motivado <input type="checkbox"/>
--	--	--	--	---

## ANEXO 2: VALIDACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02	

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Cabellos Barboza Enrique Alejandro

1.2. Grado Académico: Magíster – MBA, Master in Business Administración

1.3. Profesión: Ingeniero Comercial

1.4. Institución donde labora: Instituto de Educación Superior John Von Neumann

1.5. Cargo que desempeña: Docente, Coordinador ADNI y Coordinador de la Unidad de Investigación

1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario de Productividad como efecto de la Motivación

1.7. Autor del instrumento: Yesica Yanira Barriga Andrade

1.8. Programa de postgrado: Maestría en Administración y Dirección de Empresas

**II. VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
<b>1. CLARIDAD</b>	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
<b>2. OBJETIVIDAD</b>	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
<b>3. CONSISTENCIA</b>	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
<b>4. COHERENCIA</b>	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
<b>5. PERTINENCIA</b>	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados			X		
<b>6. SUFICIENCIA</b>	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>				3	20	
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		23				

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Postgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>			
	<b>Codificación</b> CEIN fve - 001	<b>Versión</b> 00	<b>Vigencia</b> 2015	<b>Páginas</b> 02

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa:   23
- 3.2. Opinión:     FAVORABLE   x     DEBE MEJORAR             
                   NO FAVORABLE
- 3.3. Observaciones: Puede mejorarse la redacción, así como evitar denotaciones muy técnicas. Se recomienda revisar que las preguntas mantengan una orientación concreta y no presenten sesgos o ambigüedades.

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 15 de octubre del 2019



\_\_\_\_\_  
 Firma

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN fvs - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Miras doscares, Genaro
- 1.2. Grado Académico: MAESTRÍA
- 1.3. Profesión: CONTADOR PÚBLICO
- 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
- 1.5. Cargo que desempeña: DOCENTE
- 1.6. Denominación del Instrumento:  
Cuestionario de la Productividad como efecto de la Motivación
- 1.7. Autor del instrumento: Yesica Yanira Baniña Andrade
- 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Administración y Dirección de Empresas

#### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión			X		
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>				3	25	
<b>SUMATORIA TOTAL</b>				23		

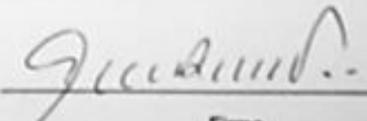
	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN No - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

- 3.1. Valoración total cuantitativa: 23
- 3.2. Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_
- 3.3. Observaciones: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 18 DE AÑO DE 2017.

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Taboada Álvarez Claudio
- 1.2. Grado Académico: Magister en Administración y Gerencia de Proyectos
- 1.3. Profesión: Licenciado en Ciencias – Especialidad Informática
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Ciencias Aplicadas
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario de Productividad como efecto de la Motivación
- 1.7. Autor del instrumento: Yesica Yanira Barriga Andrade
- 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Administración y Dirección de Empresas

### II. VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					20	5
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		25				

	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA</b> Escuela de Posgrado Centro de Investigación <b>Formato de Validación por expertos</b>		
	<b>Codificación</b> CEIN fve - 001	<b>Versión</b> 00	<b>Vigencia</b> 2015

### III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa:   25  

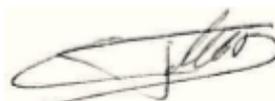
3.2. Opinión: FAVORABLE   X   DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_  
 NO FAVORABLE \_\_\_\_\_

3.3. Observaciones: - \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2

Tacna, 18 de Octubre del 2019



\_\_\_\_\_  
 Firma

### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES		METODOLOGIA
Interrogante Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Variable Dependiente		Tipo de Investigación
¿Qué efectos tiene la motivación en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?	Analizar como la motivación influye en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL –sede Tacna	La ausencia de motivación se relaciona de manera negativa en la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular SRL, sede Tacna.	Productividad		El tipo de investigación se desarrollará como una investigación No Experimental -Transaccional, debido al corto periodo que se realizara la investigación.
			Escala de medición Ordinal	<b>Indicadores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de metas</li> <li>• Número de observaciones                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración</li> </ul> </li> <li>• Número de clientes atendidos</li> </ul>	
Interrogantes Secundarias	Objetivos Específicos	Hipótesis Especifico	Variable Independiente		Nivel de Investigación
¿Cuál es el sentir de los trabajadores respecto al logro del cumplimiento de sus indicadores en la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?	Identificar y analizar qué factores vienen afectando la productividad de los trabajos de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.	a) La dimensión salario emocional se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.	Motivación		La presente investigación utiliza una investigación correlacional ya que estudia la relación entre dos variables (productividad y motivación).
¿Cuál de los factores, incrementó de remuneración o reconocimiento tiene mayor importancia entre los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?	Investigar y validar si la empresa cuenta con estrategias para contrarrestar la baja productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.	b) La dimensión beneficio económicos se relaciona significativamente con la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.	<b>Indicadores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad de línea de carrera</li> <li>• Nivel de Toma de decisiones                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de Compromiso</li> <li>• Nivel de Desempeño</li> </ul> </li> <li>• Nivel de Reconocimiento</li> <li>• Número de Capacitación</li> </ul>		<b>Unidad de Estudio</b> Trabajadores de la empresa Boutique Celular S.R.L
¿Existe relación entre los incentivos y la productividad de los trabajadores de la empresa Boutique Celular, sede Tacna 2019?	Proponer y desarrollar estrategias enfocadas en la motivación para mejora de la productividad de los trabajadores de Boutique Celular SRL. Tacna 2019.	c) La dimensión capacitación se relaciona significativamente en la productividad los trabajadores de la empresa Boutique Celular Tacna 2019.			<b>Escala de medición</b> Ordinal
					<b>Técnica e Instrumento</b> Se aplicará técnicas de campo. Se elaborara un cuestionario con una escala de Likert de 7 niveles