



UNAPÉC
UNIVERSIDAD APEEC

Escuela de Graduados
Maestría en Gerencia y Productividad

Incidencia de los incentivos en el rendimiento de los empleados del área de Despacho de Mercancías de la empresa Importadora La Plaza, en el periodo enero-agosto de 2018.

Trabajo de Investigación para optar por el Grado de Magíster en Gerencia y Productividad.

Sustentada por:

Ing. Ivelisse Clase 2016 – 2791

Asesor:

Miguel Ángel Díaz Méndez, M.A.

Santiago de los Caballeros

República Dominicana
Agosto, 2018

RESUMEN

Los incentivos y el desempeño constituyen aspectos importantes en la administración de los recursos humanos que buscan de manera permanente mantener una fuerza laboral efectiva.

El tener empleados motivados, comprometidos y capacitados, son factores importantes para el crecimiento de las organizaciones en la actualidad.

Considerando lo anteriormente señalado el obtuvo principal de esta investigación es determinar de qué manera inciden los Incentivos que reciben los empleados de despacho de almacén de Importadora la Plaza en el rendimiento de sus tareas diarias, en la ciudad de Santiago en el periodo Enero- Agosto, 2018. La misma pretende dar respuesta a las siguientes cuestionantes: ¿Cómo inciden los incentivos en el desempeño de los empleados de despacho de almacén de la empresa Importadora la Plaza?, ¿Cuál es el nivel de desempeño de un empleado que recibe incentivos en comparación con un empleado que no los recibe?, ¿Cuáles factores afectan el desempeño de los empleados de despacho de almacén de Importadora la Plaza?

Para la realización de esta investigación se implementará el método científico, el cual será aplicado de manera rigurosa siguiendo etapas de planteamiento del problema y objetivos, sustentado por fundamentos teóricos y la metodología aplicada para la recolección de informaciones y por últimos los resultados que arrojará la investigación que permitirán poder concluir y dar recomendaciones a la organización que sirvan de aporte para el crecimiento de la misma.

Se concluye a modo general que los incentivos si influyen en el desempeño de los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza, aunque no de manera directa, se recomienda la revisión y reformulación de la política de incentivos de empleados de despacho de Almacén que sea adaptable a sus necesidades.

INDICE

RESUMEN	ii
LISTADO DE TABLAS	v
LISTADO DE FIGURAS	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
INTRODUCCION	1
CAPITULO I. MARCO TEORICO-CONTEXTUAL	8
1.1 Marco Teórico	8
1.1.1 Política Salarial.....	8
1.1.1.1 Definición de Política Salarial	8
1.1.1.2 Criterios para la creación de una Política salarial.....	8
1.1.2 Compensación	9
1.1.2.1 Definición de Compensación.....	9
1.1.2.2 Compensaciones Financieras	9
1.1.2.3 Compensaciones no Financieras	10
1.1.3 Política de Incentivos	11
1.1.3.1 Definición de Política de Incentivos	11
1.1.4 Satisfacción Laboral.....	11
1.1.4.1 Concepto de Satisfacción Laboral	11
1.1.4.2 Causas de la satisfacción laboral.....	12
1.1.4.3 Consecuencias de la satisfacción laboral	12
1.1.5 Desempeño Laboral.....	13
1.1.5.1 Concepto de Desempeño Laboral	13
1.1.5.2 Medición del desempeño	14
1.1.5.2 Factores que afectan el Desempeño Laboral	14
1.2 Marco Contextual	15
1.2.1 Aspectos generales de la Ciudad de Santiago.....	15
1.2.2 Aspectos Generales de Importadora la Plaza.....	16
1.2.3 Filosofía Organizacional.....	17

CAPITULO II. METODOLOGÍA.....	19
2.1 Diseño, Tipo de Investigación y Método.....	19
2.1.1 Diseño de la investigación.....	19
2.1.2 Tipo de investigación.....	20
2.1.3 Método	20
2.2 Universo o población y Muestra	21
2.3 Técnicas e instrumentos	21
2.4 Procedimiento de recolección de datos.....	22
2.5 Procedimiento de análisis de los datos	23
2.6 Confiabilidad y validez de los datos	23
2.6 Análisis e interpretación de resultados.....	23
2.7 Presentación de los resultados	25
2.7.1 Datos del Cuestionario A, aplicado a los Empleados de Despacho de mercancía de Importadora la Plaza.	25
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
Conclusiones.....	54
Recomendaciones.....	58
REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.....	59
APÉNDICE	62
Apéndice A: Cuadros de Operacionalización de las Variables.....	62
Apéndice B: Cuestionario aplicado a los empleados de despacho de mercancía, supervisores, gerente de almacén y de Recursos Humanos	74
GLOSARIO	81

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Sexo De los Empleados(as) de Despacho	25
Tabla 2. Edad	26
Tabla 3. Estado Civil De los Empleados(as) de Despacho	27
Tabla 4. Nivel Académico De los Empleados(as) de Despacho	28
Tabla 5. Forma de Compensación establecida en ILP	29
Tabla 6. Elementos plan de Compensación de ILP	30
Tabla 7. Personal que recibe Incentivos	31
Tabla 8. Estrategia de Incentivos	32
Tabla 9. Disfrute de Vacaciones	33
Tabla 10. Al momento de una enfermedad a usted lo(a) incapacitan:	34
Tabla 11. Cuando usted solicita un permiso:	35
Tabla 12. Cuenta la empresa con cursos de capacitación	35
Tabla 13. La empresa le paga las Capacitaciones	36
Tabla 14. Proporción que la empresa paga las Capacitaciones	38
Tabla 15. Reconocimientos que recibe por parte de la Administración	39
Tabla 16. Remuneración que recibe por su trabajo	40
Tabla 17. Condiciones de trabajo para la Satisfacción Laboral y el desarrollo personal	41
Tabla 18. Condiciones de Trabajo Seguras	41
Tabla 19. Repartición de la Carga de Trabajo	42
Tabla 20. Programa de Seguridad y Salud en el trabajo (SST)	44
Tabla 21. Herramientas de protección personal	44
Tabla 22. Comunicación interna en el área de trabajo	46
Tabla 23. Relación Laboral	47
Tabla 24. Se siente parte de un Equipo de trabajo	48
Tabla 25. Oportunidades para Desarrollo Profesional	49
Tabla 26. Motivación para el alcance de las metas	50
Tabla 27. Apoyo del supervisor en el Desempeño	51
Tabla 28. Entrega del servicio	52
Tabla 29. Esfuerzos y Logros	53

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Sexo	25
Figura 2. Edad	26
Figura 3. Estado Civil	27
Figura 4. Nivel Académico	28
Figura 5. Forma de Compensación establecida en ILP	29
Figura 7. Personal que recibe Incentivos	31
Figura 8. Estrategia de Incentivos	32
Figura 9. Disfrute de Vacaciones	33
Figura 10. Al momento de una enfermedad a usted lo(a) incapacitan:	34
Figura 11. Cuando usted solicita un permiso:	35
Figura 12. Cuenta la empresa con cursos de capacitación	36
Figura 13. La empresa le paga las Capacitaciones	37
Figura 14. Proporción que la empresa paga las Capacitaciones	38
Figura 16. Remuneración que recibe por su trabajo	40
Figura 17. Condiciones de trabajo para la Satisfacción Laboral y el desarrollo personal	41
Figura 18. Condiciones de Trabajo Seguras	42
Figura 19. Repartición de la Carga de Trabajo	43
Figura 20. Programa de Seguridad y Salud en el trabajo (SST)	44
Figura 22 . Comunicación interna en el área de trabajo	46
Figura 23. Relación Laboral	47
Figura 24. Se siente parte de un Equipo de trabajo	48
Figura 25. Oportunidades para Desarrollo Profesional	49
Figura 26. Motivación para el alcance de las metas	50
Figura 27. Apoyo del supervisor en el Desempeño	51
Figura 28. Entrega del servicio	52
Figura 29. Esfuerzos y Logros	53

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fortaleza para poder concluir con éxito esta maestría aun en medio de tantas adversidades.

A mi hija Isabella, por ser mi inspiración y mi mayor motivación para salir adelante en la vida, aunque tuve que sacrificar mucho de su tiempo en lo adelante se lo compensare.

A mi Familia, porque sin ellos, sin su apoyo incondicional y sin su amor llegar al final no hubiese sido posible. Mi madre, mi padre, mis hermanas y mi sobrino Anneuris, su apoyo fue vital para mí.

A mi amiga Laisa, Dios sabe cuál fue el propósito de unirnos y tu yo también.

A mis Compañeros de Maestría, son una nueva familia para mí todo lo compartido lo llevo en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A la universidad APEC, por proveerme las bases para llevar a cabo esta investigación.

A mis profesores, cada uno de ellos entregaron su mejor esfuerzo para brindarnos nuevos conocimientos.

A mi amigo Waldy, por sus aportes de conocimiento, por escuchar mis ideas y ayudarme a proyectarlas y por su disponibilidad.

A Importadora la Plaza, por ser mi primera casa laboral y por permitirme realizar esta investigación.

INTRODUCCION

Incidencia de los incentivos en el rendimiento de los empleados en el área de Despacho de Mercancías de la empresa Importadora La Plaza, en el periodo enero-abril de 2018.

La Tesis con título “Análisis de Incentivos Laborales y su Influencia en el Desempeño de los Empleados de La Empresa de Electrodomésticos Marcimex S.A. de la Ciudad de Milagro:”, fue sustentada por Karla Yelitza Aguilar Florencia y Karolina Janneth Ortiz Sanchez en Ecuador, específicamente en la Universidad Estatal de Milagro en mayo del 2016. En el planteamiento del problema, las autoras sustentan que, uno de los problemas laborales más frecuentes en la relación entre empleados y patronos se relaciona con el salario ya que es un componente que depende del rendimiento, calidad de la producción, grado de responsabilidad, y está sujeto a los ingresos y rentabilidad de la empresa.

En su objetivo principal pretende determinar la influencia de los incentivos en las labores de desempeño de los empleados, para poder proponer un plan de incentivos no económicos que sea adecuado a las expectativas de los empleados. En sus conclusiones destaca de manera más específica que los incentivos salariales o no son un valor agregado para aumentar el performance del trabajador, pero no constituyen la solución definitiva a problemas de productividad, ya que hay otros factores que intervienen y afectan.

El proyecto de investigación, Incentivos laborales y su relación con la productividad de los colaboradores de la empresa tecnología textil S.A. Revilla Yoplac, Pablo (2017), Lima, Peru. La cual plantea la problemática de la baja productividad en la empresa debido a que los empleados no se sienten satisfechos con sus pagos correspondientes y beneficios sociales.

En su objetivo general se propone determinar la relación de los incentivos laborales con la productividad de los empleados, de acuerdo a los resultados obtenidos

de la investigación se confirma y se concluye que los incentivos laborales tienen una relación con la productividad debido a la significancia de trabajo.

La tesis Motivación laboral e incentivos en una empresa de servicio. Caso: Castillo Delgado y Asociados. Jiménez, Blaise (2010), Santiago, R.D. expone los incentivos como parte esencial de la motivación laboral de los empleados.

En su objetivo general de evaluar la motivación laboral como parte importante en el logro de la eficiencia en la empresa el cual será alcanzando mediante una investigación de campo a los empleados. Se concluye que la motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas y ser influenciada por diferentes aspectos entre estos los incentivos monetarios y no monetarios.

La tesis Incidencia de la Compensación en el desempeño de los empleados de la Asociación Duarte de Ahorros y Préstamos, ADAP en la ciudad de San Francisco de Macorís en el año 2010. Plantea la problemática de que la falta de identificación de los factores que inciden en la compensación para determinar el desempeño de los colaboradores conlleva a que no se tengan empleados motivados e identificados con los objetivos de la organización. Esto presenta un riesgo para la organización ya que tiende a contar con colaboradores desenfocados y de bajos niveles de desempeño lo que puede provocar que se tengan pérdidas valiosas de recursos humanos.

En su objetivo general esta tesis plantea determinar la incidencia de la compensación en el desempeño de los empleados mediante un diagnóstico de la situación actual y los factores de desempeño laboral, asimismo el autor concluyo que la compensación si incide en el desempeño de los empleados, aunque no de una manera tan significativa ya que de acuerdo al resultado de la investigación la mayor parte de los empleados cumple con su trabajo en más de 50% aún no se sienten bien remunerados.

La industria de importación de piezas de vehículos en República Dominicana ha crecido de manera proporcional, conforme el boletín estadístico de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), en el cual especifica que el parque vehicular en la

República Dominicana al 31 de diciembre del 2014 ascendió a 3, 854,038 unidades, del cual el 54.4% son motocicletas y el 21.2% corresponde a automóviles. La mayor parte de los vehículos se encuentran en el Distrito Nacional, Santo Domingo y Santiago de los Caballeros, con una participación de 27.7 %, 16.2 % y 8.5 %, respectivamente.

Dentro del sector de importación de piezas de vehículos se encuentra la empresa Importadora La Plaza, la cual se ha mantenido en el mercado por más de 37 años, realizando esfuerzos para posicionarse en un sitio preferencial en la industria, a través de la venta de repuestos para motocicletas, incursionando posteriormente en la importación y distribución de repuestos y accesorios para automóviles y bicicletas; asumiendo como meta principal la excelencia en el servicio y satisfacción de sus clientes y colaboradores.

Uno de los problemas laborales más frecuentes en la relación entre empleados y patronos se relaciona con el salario, ya que es un componente que depende del rendimiento, calidad de la producción, grado de responsabilidad, y está sujeto a los ingresos y rentabilidad de la empresa.

En una empresa moderna los incentivos laborales van más allá del salario pactado, implica reconocimientos que conforme crece la nómina se tornan más diferenciados, lo que da origen a estudios para establecer una correlación entre los incentivos que se ofrecen al trabajador y las responsabilidades que este asume, esta correlación pasa por la percepción de lo que cada uno considera que merece ganar. A la empresa le interesa mantener sus empleados motivados para que así alcancen un mayor rendimiento en el cumplimiento de sus tareas logrando así mejores resultados. Los Incentivos permiten que tanto la empresa como los empleados cumplen sus metas. Con esta investigación se busca identificar de qué manera incide en el desempeño de las tareas los incentivos que se aplican en Importadora la Plaza a los empleados de despacho de mercancía, que metas deben alcanzar para obtener este incentivo y las alternativas que puedan ser utilizadas para fortalecer dichas políticas, ya que de manera interna la aplicación de incentivos proporciona a la empresa un gran beneficio

en el cumplimiento de metas mensuales de despachos de pedidos así como una satisfacción del cliente.

La problemática se ha formulado de la siguiente manera:

- ¿Cómo inciden los incentivos en el desempeño de los empleados de despacho de almacén de la empresa Importadora la Plaza?
- ¿Cómo influye la política salarial vigente en la empresa Importadora la Plaza mediante un estudio de su composición?
- ¿Cómo influyen los tipos de incentivos que ofrece la empresa Importadora la Plaza a los empleados de despacho de almacén?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño de un empleado que recibe incentivos en comparación con un empleado que no los recibe?
- ¿Cuáles factores afectan el desempeño de los empleados de despacho de almacén de Importadora la Plaza?

Es tal la importancia del factor humano que se le considera la clave del éxito de una empresa. De esta manera una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida del trabajador, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo. Para Importadora la Plaza es importante identificar de qué manera inciden los incentivos en el rendimiento y la motivación de los empleados de despacho de mercancía para que los mismos puedan ser re-evaluados y mejor administrados en la organización, así como también puedan servir como parte de una estrategia de alcance de metas organizacionales en el ámbito del servicio y atención al cliente quien por la naturaleza de la organización es parte esencial del desarrollo organizacional de la misma.

Esta investigación se justifica porque es fundamental para un administrador conocer los niveles de eficacia que tiene la aplicación de sus estrategias y de esta manera poder medir, comparar, mejorar, corregir o hacer más eficientes los incentivos laborales. Cuando el administrador tiene al alcance el análisis y medición de los

resultados de sus estrategias, las mismas sirven como parámetro para una gestión efectiva.

En lo social este estudio permitirá que se encuentren soluciones a problemas de rendimiento laboral en otros departamentos que aun en la empresa no se han podido mejorar debido a que a los mismos no se les ofrece el incentivo laboral.

En lo metodológico, esta investigación será útil para mejorar las políticas de incentivos de Importadora la Plaza en caso de que sea necesario, así como su extensión. Lo que a su vez lleva a una mejora en el desempeño laboral de todos los empleados.

La investigación muestra la importancia de la relación entre aspectos teóricos de una buena gestión administrativa en el ámbito laboral y la visualización de sus resultados en el desempeño laboral.

En la práctica arrojará informaciones que servirán de soporte para la evaluación y aplicación de nuevos planes de incentivos, así como la extensión de los mismos a las áreas que sean necesarias para mejorar el desempeño laboral los empleados.

El objetivo general de esta investigación es el siguiente:

- Determinar la incidencia de los incentivos en el rendimiento de los empleados del área de Despacho de Mercancías de la empresa Importadora La Plaza, en el periodo enero-abril de 2018.

Los objetivos específicos de esta investigación que apoyan al objetivo general son los siguientes:

- Conocer la política de incentivos vigente en Importadora la plaza para los empleados de despacho de mercancía.

- Determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados de despacho de mercancía de la empresa Importadora La Plaza.
- Determinar el nivel de desempeño laboral de los empleados de despacho de mercancía Importadora la plaza.
- Determinar cómo incide la política de incentivos el desempeño laboral de los empleados de despacho de mercancía Importadora la plaza.

Este estudio se delimita en cuatro aspectos principales: área de estudio, persona, espacio o lugar y tiempo.

- Área de estudio: El área de estudio es Recursos Humanos.
- Persona: Constituyen el objeto de estudio de esta investigación, conformadas por los empleados de despacho de almacén, gerente de almacén, gerente de recursos humanos y supervisores de almacén de Importadora la Plaza.
- Espacio o lugar: La investigación bajo estudio se enfocará en la empresa de importación de piezas de vehículos en la ciudad de Santiago de los Caballeros, República Dominicana Importadora la Plaza.
- Tiempo: El período que abarca el estudio es el año 2018, específicamente el periodo enero-agosto 2018.

El proceso de esta investigación es un diseño no experimental-corte transversal. No experimental porque no se puede manipular variables y corte transversal porque se recolecta datos en tiempo determinado. El método a utilizar para completar esta investigación es deductivo.

La investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Es descriptivo porque describe los componentes, características y situaciones de las variables. Es correlacional, porque determina la relación entre las variables existentes. El instrumento de recolección de datos para este estudio es el cuestionario.

Para poder llevar a cabo una investigación completa es necesario contar con diversos factores que permitan que la misma pueda ejecutarse completa y satisfactoriamente. Dentro de esta investigación la limitación que podemos encontrar es que la empresa acceda a considerar y aplicar el resultado del análisis que arroje esta investigación.

Esta investigación se compone de dos capítulos. El primer capítulo trata sobre el marco referencial o marco teórico donde se exponen las principales teorías que sustentan la investigación basadas en las variables e indicadores y el marco contextual donde se da una panorámica de la zona geográfica donde está la empresa y los datos de la misma.

CAPITULO I. MARCO TEORICO-CONTEXTUAL

1.1 Marco Teórico

En esta parte del capítulo se exponen las variables que fueron estudiadas dentro de la investigación.

1.1.1 Política Salarial

1.1.1.1 Definición de Política Salarial

“Política salarial es el conjunto de principios, por los cuales se regirá la administración de salarios del personal de la empresa, cuyo objetivo principal es retener y atraer al personal calificado disponible en el mercado laboral, por medio de una remuneración equitativa de acuerdo a sus funciones, responsabilidades y expectativas, sin olvidar que es un factor que motiva y estimula la productividad.”

Comprende: estructura de Cargos y Salarios, clasificación de los cargos y las franjas salariales para clase de cargos, salarios de admisión para las diversas clases salariales, el salario de admisión para los empleados debe coincidir con el límite inferior de la clase salarial, previsión de reajustes salariales.

1.1.1.2 Criterios para la creación de una Política salarial

El objetivo de la política salarial es crear un sistema de remuneraciones equitativas para la organización y los empleados.

Según Thomas Patton, la Política Salarial debe tener siete criterios para ser eficaz:

1. Adecuada: distanciarse de los estándares mínimos salariales.
2. Equitativa: de acuerdo a las funciones desempeñada.
3. Balanceada: Un paquete Salarial razonable.
4. Eficaz en cuanto a costos: no deben ser excesivos, de acuerdo con lo que cada organización puede pagar.
5. Segura: los salarios deben brindar seguridad económica.
6. Estimulante: los salarios deben motivar eficazmente el trabajo productivo.

7. Aceptable para los Empleados: lo empleados deben conocer el sistema empleado.

1.1.2 Compensación

1.1.2.1 Definición de Compensación

La palabra compensación viene (del latín compensation,onis): es la acción y efecto de compensar.

Consiste en de tres componentes principales. La compensación directa que comprende los sueldos y los salarios, incentivos, bonos y comisiones de los empleados. La compensación indirecta que comprende los beneficios proporcionados por los empleadores y la compensación no monetaria que incluye los programas de reconocimiento a los asalariados, trabajos gratificantes, apoyo organizacional, ambiente de trabajo y horas flexibles para dar cabida a las necesidades personales.

Snell.Bohlander (2007), la compensación de los empleados es la que incide en el aumento de la motivación y el crecimiento de los mismos, así como de la alineación de sus esfuerzos con los objetivos de la organización.

1.1.2.2 Compensaciones Financieras

Judith R. Gordon (1997), al definir un sistema de compensación financiera menos tradicional, considera que los sistemas de compensación financiera de una organización incorporan los mecanismos formales para mejorar o reforzar el desempeño de calidad. Además, deben considerar la posición en el mercado de los sueldos que ofrece, la normatividad legal y se puede usar como sustento de la estrategia de la organización. Simón Dolan (1999) incorpora a los anteriores elementos la posibilidad de lograr con una adecuada estructuración de los sistemas de compensación financiera, ventaja competitiva mediante el control de los gastos de

personal, dada su importancia dentro del presupuesto general de la organización, dependiendo del sector y de la estructura de costos.

Se clasifican en:

- Directas: salario directo, bonificaciones y comisiones.
- Indirectas: DSR (para trabajadores por hora), vacaciones, propinas, horas extras, adicionales y efectos financieros de los beneficios concedidos.

Este tipo de compensación va permitirle al trabajador poder determinar su nivel de vida y para la entidad, va a impactar en su nivel de costo por lo que hay que considerar un conjunto de normas, el cual es establecido por cada organización, además de procedimientos para establecer el equilibrio tanto interno como externo.

1.1.2.3 Compensaciones no Financieras

También existe las compensaciones no Financieras que, aunque llevan a la entidad a tener que comprometer sus finanzas, las organizaciones la presupuestan y la tienen establecidas dentro de políticas claras en las que los colaboradores son beneficiados económicamente.

Se pueden mencionar las siguientes: oportunidad de desarrollo, reconocimiento y autoestima, seguridad en el empleo, calidad de vida en el trabajo, orgullo de la empresa y del trabajo, promociones y libertad y autonomía en el trabajo.

Beneficios recreativos: servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones físicas y psicológicas de descanso, diversión, recreación, higiene mental y tiempo libre. En algunos casos estos beneficios se extienden también a la familia del empleado. Incluyen: Asociación a club, áreas de descanso en los intervalos de trabajo, música ambiental, actividades deportivas y comunitarias, paseos y excursiones programados.

Algunas actividades recreativas incluyen también objetivos sociales, como festividades y celebraciones que buscan el fortalecimiento de la organización informal.

Beneficios supletorios: servicios y beneficios que buscan proporcionar a los empleados ciertas facilidades, comodidades e instalaciones y utilidades para mejorar su calidad de vida. Incluyen: transporte, restaurante en el sitio de trabajo,

estacionamiento privado, horario móvil de trabajo, cooperativa de productos alimenticios o convenios con supermercados, agencia bancaria en el sitio de trabajo.

Gómez et al. 2001, manera económica, psicológica y sociológica, de tal manera que si la aplicación de tales retribuciones no son adecuadas pueden traer consigo la insatisfacción de los trabajadores y por consecuencia un bajo desempeño; afectando directamente la empresa.

1.1.3 Política de Incentivos

1.1.3.1 Definición de Política de Incentivos

Dessler (1997) dice que un programa o sistema de incentivos puede ser algo que incita o que tiene tendencia a incitar la acción. Los incentivos son los motivos e inducciones destinadas a aumentar o mejorar la producción.

Barro y Jiménez (1998) indican que los incentivos ofrecen diferentes cantidades de pago en relación con algún indicador del desempeño. Tienden a incrementar las expectativas del empleado en el sentido de que después del desempeño encontrarán recompensas, aunque la diferencia de tiempo podrá ir desde una semana hasta un año. Los incentivos con frecuencia estimulan una mayor productividad, pero también tienden a producir algunas consecuencias negativas. Los incentivos salariales recompensan una mayor producción por parte de individuos o grupos, en tanto que la participación de utilidades hace hincapié en el interés mutuo entre los empleados y la empresa para crear una organización de éxito.

1.1.4 Satisfacción Laboral

1.1.4.1 Concepto de Satisfacción Laboral

Davis y Newstrom (2003), definen que la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Robbins,1999, La satisfacción en el trabajo considerada como actitud, puede sufrir alteraciones en virtud de los factores personales del individuo o de las influencias del medio, es decir la satisfacción en el trabajo estaría en función de la personalidad del individuo, de sus características sociodemográficas, del salario, de la situación objetiva en la que se encuentre, además una oportunidad de ascenso en la vida profesional también es un motivo importante de satisfacción en el trabajo.

1.1.4.2 Causas de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o, todo lo contrario.

La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros) Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible.

1.1.4.3 Consecuencias de la satisfacción laboral

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización. Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo,

los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral.

Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son:

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

Robbins (2004), indica que los determinantes y consecuencias de la satisfacción laboral se abordan desde un punto de vista individual o desde la organización. Existen diferencias individualmente que influyen en los niveles de la satisfacción de los empleados, dos de los determinantes individuales de la satisfacción laboral más importantes son los años de carrera profesional y las expectativas laborales.

1.1.5 Desempeño Laboral

1.1.5.1 Concepto de Desempeño Laboral

Robbins, Stephen, Coulter (2013), definen que el desempeño laboral es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Robbins y Judge (2013) explican que, en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

1.1.5.2 Medición del desempeño

El término medición del desempeño conlleva la medición de indicadores que revelan los cumplimientos de las metas de una organización, midiendo la efectividad de la gestión administrativa.

El desempeño se mide mediante indicadores del desempeño. Estos indicadores ayudan a la gerencia a determinar qué tan eficiente es la labor de los empleados en el logro de las metas de la organización, por esta razón se debe implementar un sistema integral de medición del desempeño que permite el seguimiento simultáneo de todos los niveles de operación de la organización.

1.1.5.2 Factores que afectan el Desempeño Laboral

La productividad de una organización depende en gran medida del buen rendimiento que tenga el personal. Cuanto mayor sea el bienestar personal, mayor rendimiento y productividad repercutirá su trabajo en la empresa. Es por esto que es importante implementar políticas claras y efectivas de motivación entre los colaboradores.

Existen dos tipos de factores que afectan el desempeño laboral:

Factores internos:

- Liderazgo
- Estructura organizacional
- Cultura de la empresa
- Políticas de la empresa

Factores externos:

- Factores familiares
- Factores personales
- Factores ambientales e higiénicos, como el insomnio, el clima, el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la mala comunicación entre empleados, la alimentación, etc.

1.2 Marco Contextual

En esta parte se presenta el contexto en el cual fue llevada a cabo la investigación. Se muestra en detalle el ambiente geográfico y social que envuelve el sitio de estudio.

1.2.1 Aspectos generales de la Ciudad de Santiago

Santiago de los Caballeros es la segunda mayor ciudad de la República Dominicana, capital de la provincia Santiago y principal centro metropolitano de la región norte o Cibao. Fue fundada en 1495 durante la primera ola de la colonización española del Nuevo Mundo como el “Primer Santiago de América”. Está localizada en la región norte central del país conocida como el Valle del Cibao, a unos 155 km al noroeste de Santo Domingo y a una altitud media de 178 msnm. Tiene una superficie total de 612 km² Santiago de los Caballeros es uno de los principales centros económicos, financieros, políticos, sociales y culturales de la República Dominicana. Además, es un importante centro industrial de ron, textiles, cigarrillos e industria del tabaco, todas se encuentran allí. Fábricas de calzado, artículos de cuero y de muebles son una parte importante de la vida económica de la región y del país.

En 1495 Cristóbal Colón fundó el fuerte de Santiago durante su primer viaje, en la ribera norte del río Yaque del Norte. En 1506 la villa que se forma alrededor de éste es trasladada a orillas del río Jacagua. Fue la primera ciudad de América en llamarse con el nombre de Santiago. Más tarde este nombre como ciudad fue adaptado por Santiago de Chile (Chile) y Santiago de Cuba (Cuba).

En 1562, Santiago es destruido por un terremoto. Los sobrevivientes se instalan en terrenos pertenecientes a Petronila Jáquez Viuda Minaya, colindantes con el río Yaque del Norte, ubicación actual de la ciudad.

Santiago es exponente de todos los tipos de arquitectura desde la época colonial a la actual. Legado de la dominación española nos quedan las ruinas de Santiago Viejo en la localidad de Jacagua. La dominación de los franceses por el Tratado de Basilea

(que cedía la parte española de la Isla de Santo Domingo a Francia en 1795) dejó su huella en Santiago.

Desde esa gesta, Santiago comenzó la planeación urbana moderna. El neoclasicismo europeo queda representado en el Palacio Consistorial, construido durante los años 1892 a 1895, por un arquitecto belga llamado Luis Bogaert. La época victoriana fue el cenit de la arquitectura santiaguense. Se construyeron numerosas residencias en el elegante estilo neoclásico europeo que son las que actualmente conforman el Centro Histórico de Santiago.

Santiago de los Caballeros es la ciudad capital y municipio de la provincia de Santiago. Está ubicado en el centro de la región del Cibao, a unos 155 km al noroeste de Santo Domingo de Guzmán y a una altitud media de 175 msnm.

El municipio tiene una extensión territorial de 524.03 km² (la ciudad tiene 75 km²) y limita al norte con la Provincia Puerto Plata, al sur con los municipios de Jánico y San José de las Matas, al este con los municipios Tamboril, Licey y Puñal, y al oeste con los municipios Villa González y Esperanza.

1.2.2 Aspectos Generales de Importadora la Plaza

Importadora la Plaza fue fundada en 1979, como una modesta tienda de repuestos para motocicletas en la ciudad de Santiago de los Caballeros, por los hermanos Luís, Osvaldo y Ambiorix Rivera Hernández.

Para el año 1981 se adquirió un local ubicado en San Francisco de Macorís, y en La Vega al año siguiente; la visión de negocios y el trabajo arduo de los hermanos Rivera, llevó a convertir la empresa, en el año 1986, en la actual Importadora La Plaza.

En el año 2009 emprendemos con un proyecto de cambio organizacional importante donde se inició la revisión de toda la estructura y sus procesos organizacionales con la finalidad de mejorar aún más nuestra organización, para crear así una empresa moderna, con mayores estándares de calidad, enfocada al crecimiento y desarrollo de nuestros recursos humanos.

Desde sus inicios Importadora La Plaza estuvo orientada a la venta de repuestos para motocicletas, incursionando posteriormente en la importación y distribución de repuestos y accesorios para automóviles y bicicletas; asumiendo como meta principal, la excelencia en el servicio y satisfacción de sus clientes y colaboradores.

Calidad, precios competitivos, entrega rápida y precisa, sólida garantía y cuidadosas líneas de productos, nos han merecido un sitio de liderazgo en el mercado dominicano.

En la actualidad satisfacemos las necesidades del mercado a nivel nacional, con contratos comerciales con los más reconocidos y prestigiosos fabricantes de Japón, China, Corea, Tailandia, Taiwán y Estados Unidos. Nuestro éxito y continuo desarrollo es gracias a la gran aceptación y respaldo de nuestros clientes, con quienes mantenemos un compromiso de ser un aliado importante en el éxito de sus negocios, y a nuestros colaboradores quienes incansablemente sirven a la organización.

1.2.3 Filosofía Organizacional

Misión

Suplir al parque vehicular productos innovadores, con calidad garantizada y comprometidos con la excelencia en el servicio.

Visión

Consolidar el liderazgo nacional y la participación en nuevos mercados, comprometidos con el desarrollo de nuestros clientes a través de un equipo de profesionales inspirados por la lealtad y la pasión por el servicio.

Valores

- Amor a Dios
- Honestidad
- Responsabilidad
- Eficiencia

- Liderazgo
- Calidad
- Compromiso

Servicios

Importadora la plaza se dedica a la venta de partes de repuestos para motocicletas y automóviles, así como accesorio para auto audio.

CAPITULO II. METODOLOGÍA

2.1 Diseño, Tipo de Investigación y Método

2.1.1 Diseño de la investigación

El diseño se refiere a la estrategia metodológica para la resolución del problema. Es una función propia de una escala micro y contiene los resultados de la selección de los objetos de estudio, los atributos relevantes y los procedimientos en articulación con los objetivos.

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable.

El diseño de investigación estipula la estructura fundamental y especifica la naturaleza global de la intervención. El investigador cuando se plantea realizar un estudio suele tratar de desarrollar algún tipo de comparación. El diseño de investigación supone, así, especificar la naturaleza de las comparaciones que habrían de efectuarse, éstas pueden ser: Entre dos o más grupos, de un grupo en dos o más ocasiones, de un grupo en diferentes circunstancias y con muestras de otros estudios

El diseño también debe especificar los pasos que habrán de tomarse para controlar las variables extrañas y señala cuándo, en relación con otros acontecimientos, se van a recabar los datos y debe precisar el ambiente en que se realizará el estudio.

El proceso de esta investigación es un diseño no experimental-corte transversal. No experimental porque no se puede manipular variables y corte transversal porque se recolecta datos en tiempo determinado. El método a utilizar para completar esta investigación es deductivo, los resultados se presentarán en forma numérica, es decir, en cuadros y gráficos con sus debidas interpretaciones de lugar.

2.1.2 Tipo de investigación

Hernández, F. (2002), afirma que “toda investigación que pretenda realizarse puede encuadrarse dentro de uno de los siguientes tipos de investigación: documental, de laboratorio y de campo” (p. 48-49). Los estudios de campo se dividen en exploratorio, correlacional, explicativo y descriptivo. En el caso particular de este estudio, se han tomado los tipos de investigación documental y de campo, y dentro de esta última, descriptiva.

La investigación es documental (bibliográfica) debido a que es realizada en fuentes de información tales como libros de Gestión del talento humano, metodología de la investigación, entre otros; documentos, periódicos, revistas de negocios, estadísticas e Internet.

Constituyen el objeto de estudio de esta investigación, conformadas por los empleados de despacho de almacén, gerente de almacén, gerente de recursos humanos, encargado de la cadena de abastecimiento y supervisores de almacén de Importadora la Plaza

2.1.3 Método

Hernández, F. sostiene que “el método significa el camino más adecuado para lograr un fin. Es un medio para alcanzar un objetivo” (p. 33). Es el modo ordenado y sistemático de proceder para llegar a un resultado o fin determinado: las investigaciones científicas se rigen por el llamado método científico, basado en la observación y experimentación, recopilación de datos y comprobación de las hipótesis de partida. Esto permite orientar todo el proceso investigativo siguiendo un tipo de método adecuado al plan de estudio.

También es preciso citar que el método es un conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo investigados, de igual forma se debe mencionar que el método puede relacionarse con un conjunto de pasos fijados de

antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables.

Por consiguiente, en este estudio se aplica el método deductivo, el cual parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez, ósea es aquel que combina principios necesarios y simples para deducir nuevas proposiciones, en otras palabras, va de datos generales a datos particulares.

2.2 Universo o población y Muestra

Luego de definido la unidad de análisis de esta investigación, se ha procedido a delimitar la población a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. De acuerdo a Hernández Sampieri, R. (2003) la población o universo “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 133).

La población o universo “constituye la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar y de la cual se estudiará una fracción (la muestra) que se pretende que reúna las mismas características y en igual proporción”. Consiste en la población total que se pretende estudiar para realizar esta investigación.

De acuerdo a lo expresado por los autores anteriormente citados, la población o universo de esta investigación está conformada por los empleados de despacho de almacén, gerente de almacén, gerente de recursos humanos, y supervisores de almacén de Importadora la Plaza una muestra total de 27 personas.

2.3 Técnicas e instrumentos

Luego de haber seleccionado el diseño de la investigación apropiado para este estudio y determinado el tamaño de la muestra, se procedió con el siguiente paso: determinar las técnicas e instrumentos de investigación. De acuerdo a Hernández, F. (2002), la técnica “es el conjunto de instrumentos y medios auxiliares a través de los cuales se efectúa el método” (p. 45). La principal técnica utilizada en este estudio es la

encuesta, la cual fue aplicada a los distintos tipos de objeto de estudio de esta investigación: empleados de despacho de almacén, gerente de almacén, gerente de recursos humanos, encargado de la cadena de abastecimiento y supervisores de almacén de Importadora la Plaza. Como instrumento se aplicó un cuestionario de forma escrita.

Las preguntas miden cada uno de los objetivos expuestos en la investigación y fueron formuladas utilizando el método de selección múltiple donde los encuestados optaron por una de las respuestas y en algunas preguntas seleccionaron más de una. Dicho instrumento se formuló con instrucciones precisas y explicativas.

2.4 Procedimiento de recolección de datos

Para Abril, (2011), las fuentes y técnicas para la recolección de datos, son el conjunto de medios utilizados por el investigador para obtener información útil para el estudio. En otras palabras, son los medios empleados para recolectar información.

En el caso de esta investigación, luego de haber realizado el cuadro de las variables correspondientes al caso de estudio en conjunto con sus indicadores, se procedió a elaborar un cuestionario basados en cada uno de esos indicadores que darían respuestas a los objetivos planteados en la investigación. El proceso de recolección de datos se dividió en tres fases:

Primera, análisis de las variables e indicadores y elaboración del cuestionario.

Segunda, aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra identificada.

Tercera, análisis y tabulación de la información recolectada.

2.5 Procedimiento de análisis de los datos

El procedimiento de análisis de datos es el proceso de inspeccionar, limpiar y transformar datos con el objetivo de resaltar información útil, lo que sugiere conclusiones, y apoyo a la toma de decisiones.

En esta investigación, el proceso de análisis de datos se subdividió en dos fases: La primera, analizando cada una de las variables desde un criterio basado en el método científico, es decir, buscando la realidad de las cosas de manera lógica y racional, lo que aseguró la descripción amplia y cabal de la realidad en estudio.

La segunda, la tabulación y análisis de los resultados del estudio de campo, que permitió la cuantificación de los hallazgos que dieron origen a las conclusiones.

2.6 Confiabilidad y validez de los datos

Para Hernández, Fernandez y Baptista (1.998) “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir”.

La confiabilidad de este estudio está basada en el instrumento de medición y en las cuestionantes aplicadas, mediante las cuales se obtuvieron las respuestas necesarias para la medición de cada una de las variables de la investigación ya que fueron preguntas concretas que los encuestados podían responder con naturalidad.

2.6 Análisis e interpretación de resultados

El proceso de investigación se realizó mediante la aplicación de una encuesta de 29 preguntas a los empleados de Despacho de mercancía de Importadora la Plaza en las cuales se investigó sobre la política salarial y de incentivos que ofrece la empresa, que opinan acerca de los factores que proporcionan mayor satisfacción en el trabajo y la relación entre salario y desempeño.

Las respuestas dieron suficiente información acerca de las necesidades objetivas y subjetivas que deben ser resueltas mediante una propuesta salarial

moderna y creativa, orientada a mejorar la productividad pasando por el bienestar de los trabajadores.

Los trabajadores de la empresa se mostraron interesados y colaboradores en participar en este proceso, además de que manifestaron que el salario es una fuente de motivación, pero no la principal.

Los cuestionarios fueron aplicados al Gerente de Almacén, Gerente de Recursos Humanos, encargados de despacho y supervisores.

2.7 Presentación de los resultados

2.7.1 Datos del Cuestionario A, aplicado a los Empleados de Despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

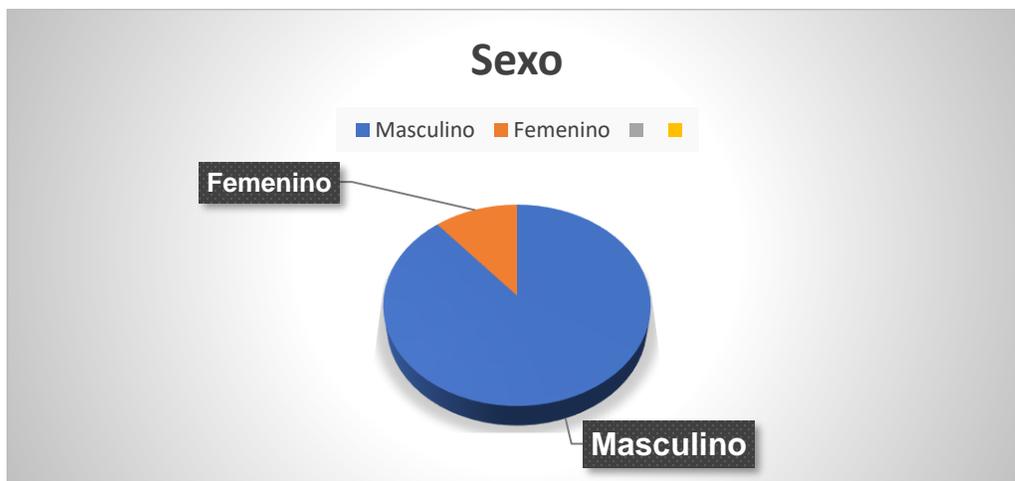
Tabla 1. Sexo De los Empleados(as) de Despacho

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Masculino	24	89%
Femenino	3	11%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.1 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 89% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza son de sexo masculino, mientras que el 11% son femeninos.

Figura 1. Sexo



Fuente: Tabla No.1

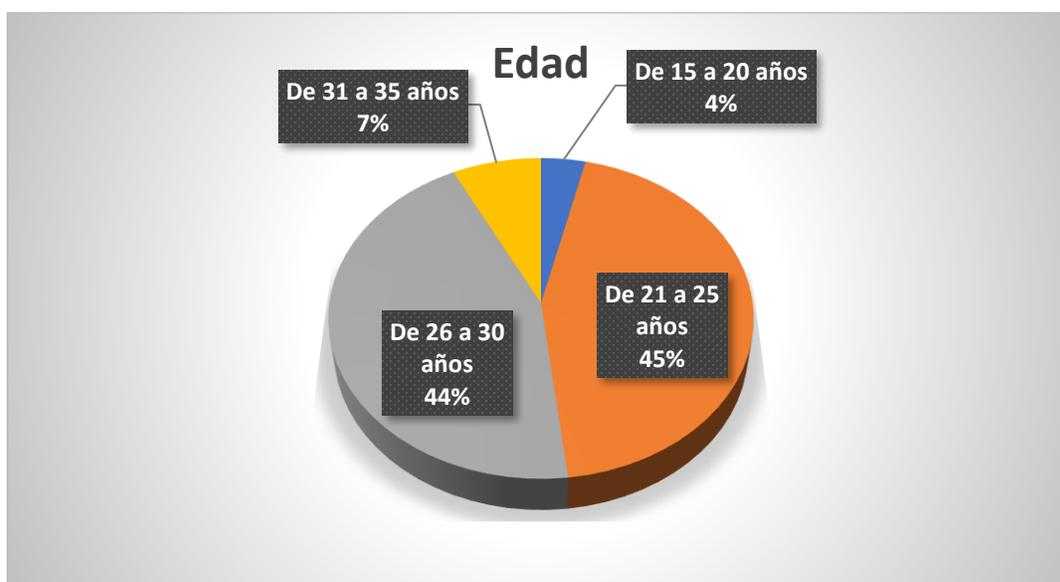
Tabla 2. Edad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
De 15 a 20 años	1	4%
De 21 a 25 años	12	45%
De 26 a 30 años	12	44%
De 31 a 35 años	2	7%
Más de 36 años	0	0
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.2 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

La edad del 45% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza es de 21 a 25 años, el 44% de 26 a 30 años, el 7% de 31 a 35 años y el 4% de 15 a 20 años.

Figura 2. Edad



Fuente: Tabla No.2

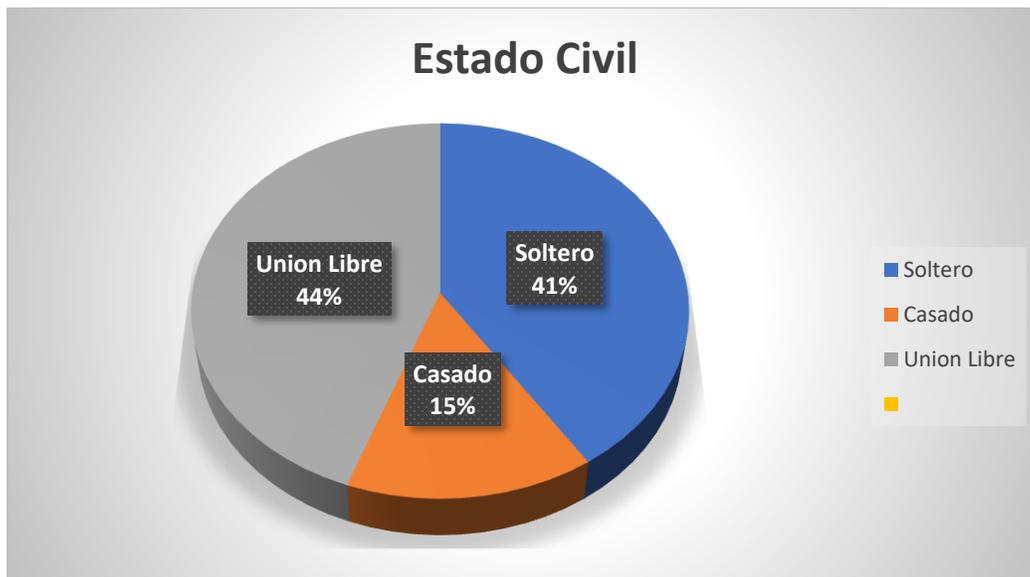
Tabla 3. Estado Civil De los Empleados(as) de Despacho

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Soltero(a)	11	41%
Casado(a)	4	15%
Divorciado(a)	0	0%
Viudo(a)	0	0%
Unión Libre	12	44%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.3 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 44% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza viven en Unión Libre, el 41% está soltero y el 15% este casado.

Figura 3. Estado Civil



Fuente: Tabla no. 3

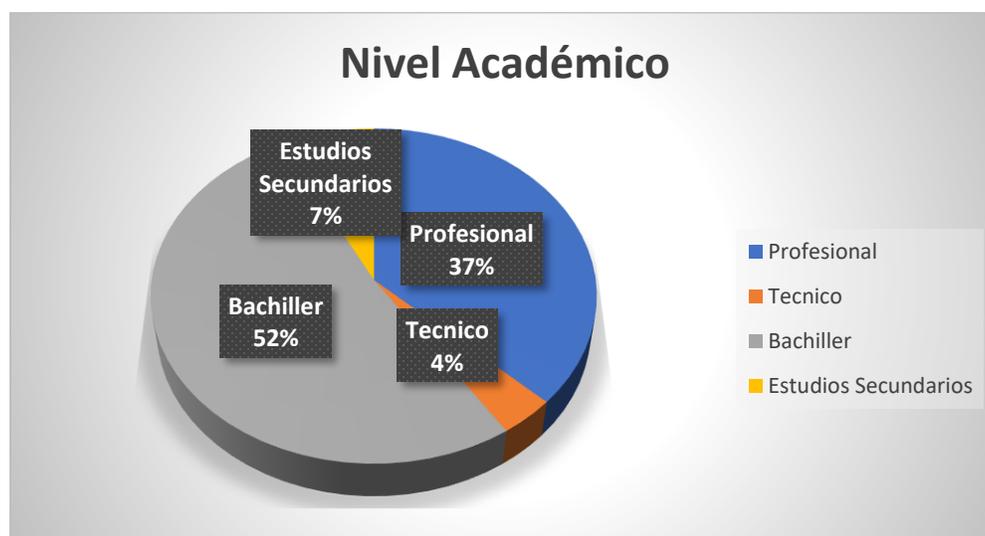
Tabla 4. Nivel Académico De los Empleados(as) de Despacho

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Profesional	10	37%
Técnico	1	4%
Bachiller	14	52%
Estudios Secundario	2	7%
Estudios Primarios	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.4 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 52% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza es Bachiller, el 37% es profesional, el 7% solo ha completado los estudios secundarios y el 4% tiene un nivel técnico alcanzado.

Figura 4. Nivel Académico



Fuente: Tabla No. 3

Tabla 5. Forma de Compensación establecida en ILP

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Salario Mensual	0	0%
Salario Quincenal	25	93%
Pago por horas trabajadas	0	0%
Incentivo por logro de metas	2	7%
Incentivos motivacionales	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.5 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 93% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza recibe salario quincenal como forma de compensación y un 7% incentivos por logros de metas.

Figura 5. Forma de Compensación establecida en ILP



Figura: Tabla No.5

Tabla 6. Elementos plan de Compensación de ILP

Alternativa	Se Cumple
Salario	Si
Incentivo por desempeño	Si
Transporte	No
Comida	No
Bono Navideño	Si
Bono Vacacional	Si
Bono por Cumpleaños	No
Flota o Celular	Si
Pago Colegio y Bono Útiles Escolares	Si
Pago Club Recreativo	No
Seguro Complementario de Salud	Si
Pago Horas Extras	Si

Fuente: Pregunta no.6 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Los elementos que componen el plan de compensación de importadora la plaza son: Salario Quincenal, Incentivos por desempeño, Bono Navideño, Bono Vacacional, Pago Colegio y bono útiles escolares, Seguro complementario de salud, Pago de horas extras, Pago de Capacitaciones.

Tabla 7. Personal que recibe Incentivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	20	74%
No	5	19%
No tengo base para opinar	2	7%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.7 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 74% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza recibe Incentivos por la realización de su trabajo, un 19% no recibe incentivos y un 7% no tiene base para opinar.

Figura 7. Personal que recibe Incentivos

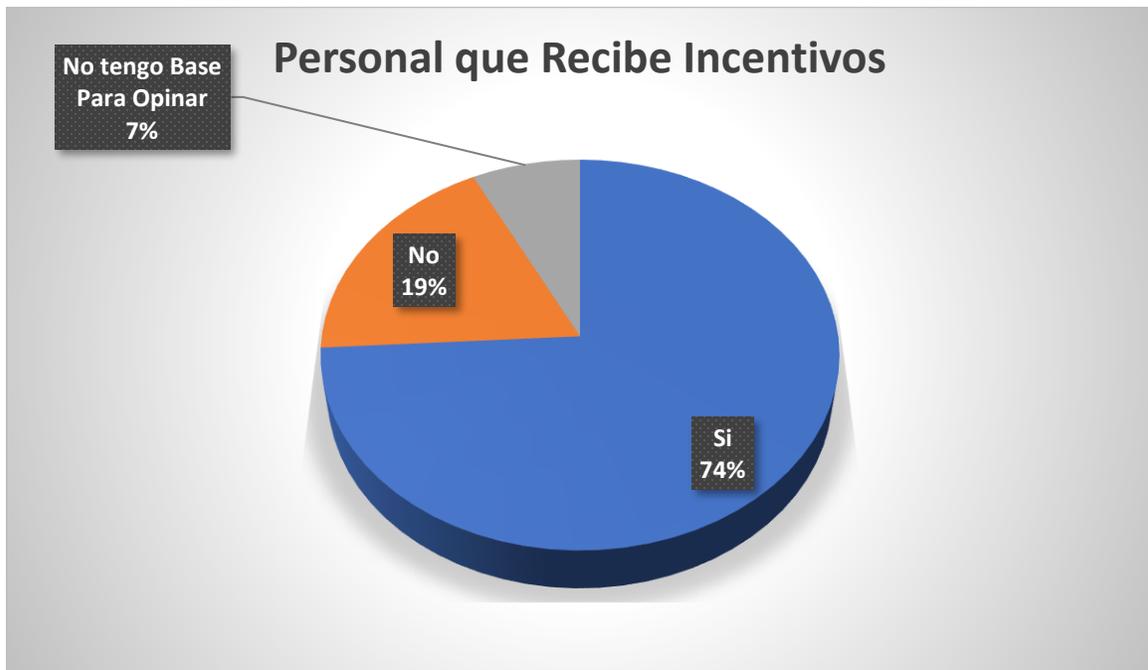


Figura: Tabla No.7

Tabla 8. Estrategia de Incentivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Incentivos por Cumplimiento de meta base.	16	59%
Incentivo adicional por superar la meta base.	4	15%
Reconocimiento e Incentivo mensual por record cantidad de ítems despachados durante el mes.	7	26%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.8 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 59% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza recibe Incentivos por cumplimiento de meta base, un 26% recibe reconocimiento e Incentivo mensual por record cantidad de ítems despachados durante el mes y un 15% Incentivo adicional por superar la meta base.

Figura 8. Estrategia de Incentivos

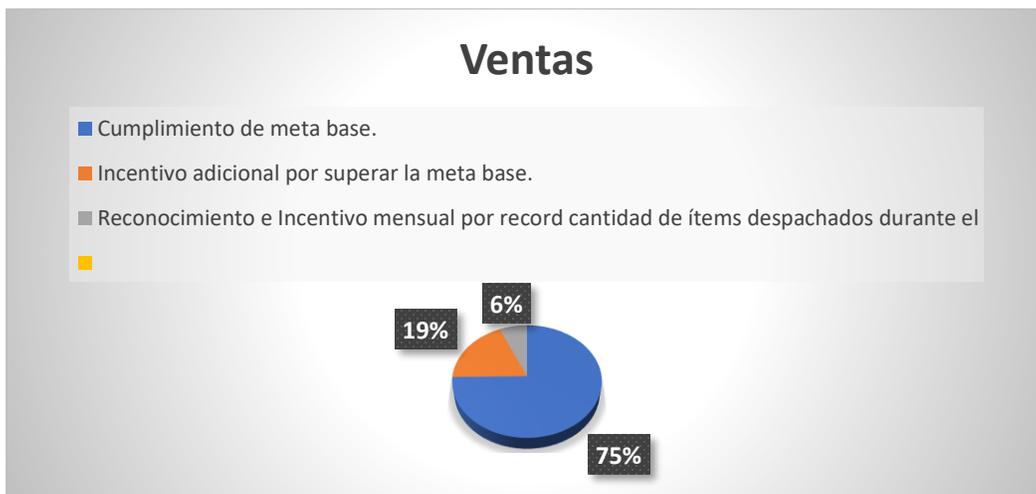


Figura: Tabla no.9

Tabla 9. Disfrute de Vacaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Anual	17	63%
Dos veces al año.	10	37%
Cada dos años.	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.9 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 59% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza recibe Incentivos por cumplimiento de meta base, un 26% recibe reconocimiento e Incentivo mensual por record cantidad de ítems despachados durante el mes y un 15% Incentivo adicional por superar la meta base.

Figura 9. Disfrute de Vacaciones

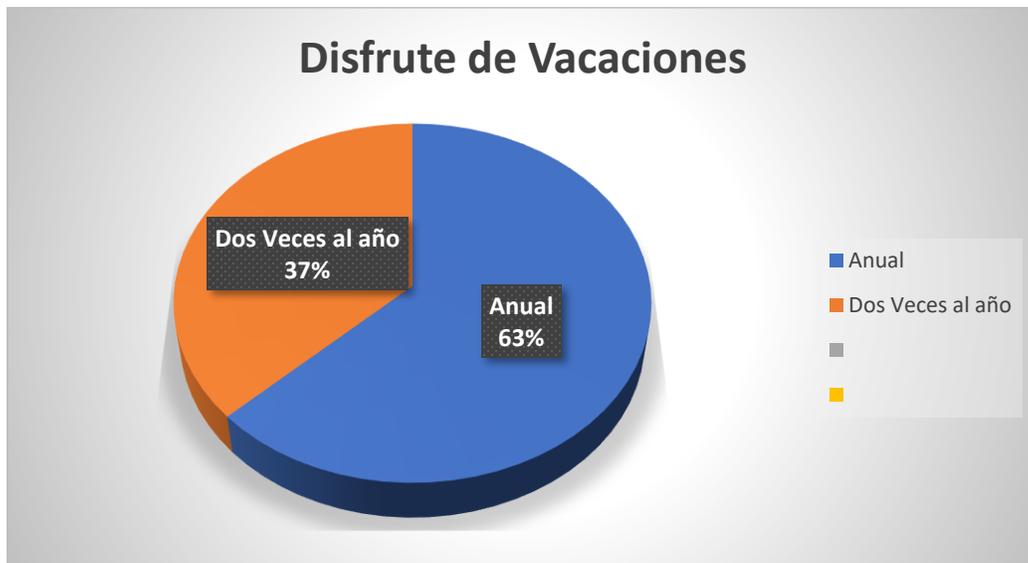


Figura: Tabla No.9

Tabla 10. **Al momento de una enfermedad a usted lo(a) incapacitan:**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Paga su Salario completo	16	59%
Descuenta los días de Incapacidad de su Salario	0	0%
Le paga el 50% y le descuenta el otro 50%	11	41%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.10 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 59% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza le pagan su salario completo si se incapacita y a un 41% le pagan el 50% y le descuentan el otro 50%.

Figura 10. **Al momento de una enfermedad a usted lo(a) incapacitan:**



Figura: Tabla No.10

Tabla 11. Cuando usted solicita un permiso:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Le descuenta las horas no trabajadas	3	11%
Tiene que compensar las horas no trabajadas con trabajo adicional fuera de horario laboral.	0	0%
Se pagan si cumplen con el requerimiento exigido para la solicitud de permiso.	18	67%
Siempre le pagan sin importar los requerimientos de la empresa para la solicitud de permiso.	6	22%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.11 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Al 67% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza si se solicita un permiso se le pagan las horas si cumplen con el requerimiento exigido para la solicitud de permiso, a un 22% siempre se la pagan sin importar los requerimientos de la empresa para la solicitud de permiso y a un 11% le descuentan las horas no trabajadas.

Figura 11. Cuando usted solicita un permiso:

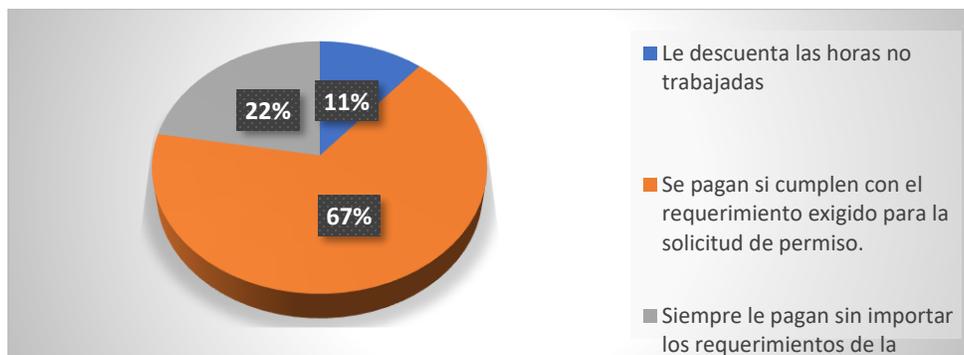


Figura: Tabla no.11

Tabla 12. Cuenta la empresa con cursos de capacitación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	20	74%
No	1	4%
No tengo base para opinar	6	22%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.12 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 74% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza dice que la empresa si cuenta con cursos de capacitación, un 22% no tiene base para opinar y a un 4% dice que la empresa no cuenta con cursos de capacitación.

Figura 12. Cuenta la empresa con cursos de capacitación

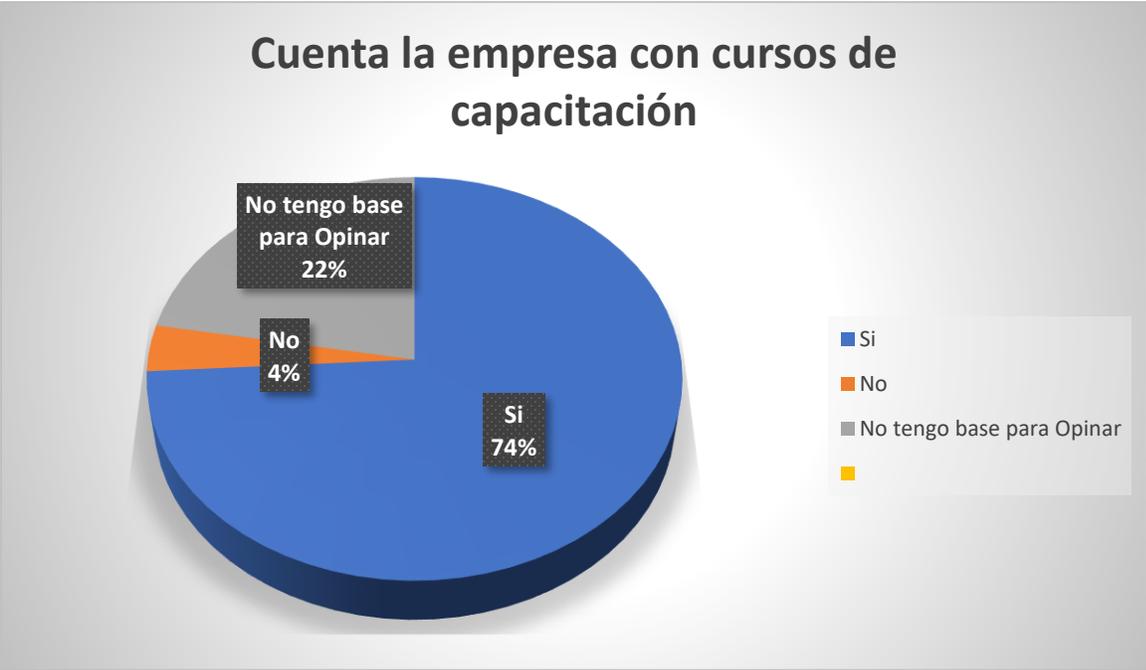


Figura: Tabla no.12

Tabla 13. La empresa le paga las Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	15	56%
No	2	7%
No tengo base para opinar	10	37%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.13 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 56% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza dice que, si le paga las capacitaciones, un 37% no tiene base para opinar y a un 4% dice que la empresa no le paga las capacitaciones.

Figura 13. La empresa le paga las Capacitaciones



Figura: Tabla no.13

Tabla 14. Proporción que la empresa paga las Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
100%	19	70%
50%	5	19%
90%	3	11%
80%	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.14 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 70% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza confirma que la empresa le paga el 100% de las capacitaciones, a un 19% la empresa le paga el 50% y a un 11% la empresa le paga el 90% de las capacitaciones.

Figura 14. Proporción que la empresa paga las Capacitaciones

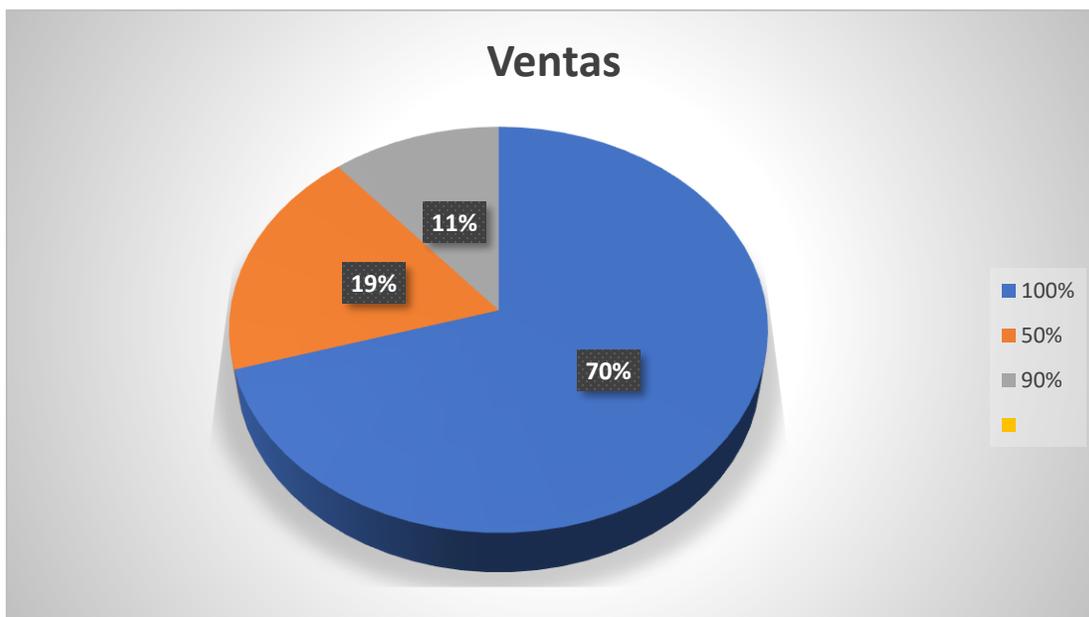


Figura: Tabla no.14

Tabla 15. Reconocimientos que recibe por parte de la Administración

Alternativa	Se Cumple
Empleado del año	Si
Reconocimiento como empleado destacado del mes.	Si
Reconocimiento en público por su labor.	Si
Reconocimiento en privado por su labor.	Si

Fuente: Pregunta no.15 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Importadora la plaza como parte de su política de incentivos valora el esfuerzo de los empleados por su labor con los siguientes reconocimientos: Empleado del año, reconocimiento como empleado destacado del mes. reconocimiento en privado por su labor, reconocimiento en público por su labor.

Tabla 16. Remuneración que recibe por su trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy bien remunerado	9	33%
Bien remunerado	8	30%
Remunerado aceptable	9	33%
Baja remuneración o salario	1	4%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.16 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Un 33% de los empleados del área de despacho de mercancía de Importadora la Plaza se sienten muy bien remunerados, un 30% de los empleados aseguraron que se sienten bien remunerados respecto a su trabajo, otro 33% de los empleados asumieron que reciben una remuneración aceptable y solo un 4% de los empleados de Importadora la Plaza entienden que tienen una baja remuneración o salario.

Figura 16. Remuneración que recibe por su trabajo



Figura: Tabla no.16

Tabla 17. Condiciones de trabajo para la Satisfacción Laboral y el desarrollo personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	23	85%
No	1	4%
A medias	3	11%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.17 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 85% de los empleados de Importadora la Plaza considera que la empresa sí le brinda condiciones de trabajo para la satisfacción laboral y el desarrollo personal, un 4% de los empleados asegura que la empresa no les brinda dichas condiciones y un 11% asegura que la empresa brinda estas condiciones a medias.

Figura 17. Condiciones de trabajo para la Satisfacción Laboral y el desarrollo personal



Figura: Tabla no.17

Tabla 18. Condiciones de Trabajo Seguras

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	26	96%
No	0	0%
A medias	1	4%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.18 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 96% de los empleados de Importadora la Plaza considera que las condiciones de trabajo para la Satisfacción Laboral y el desarrollo personal en el área de despacho de mercancía de la empresa son seguras, un 4% de los empleados asumen que estas condiciones se cumplen a medias.

Figura 18. **Condiciones de Trabajo Seguras**



Figura: Tabla no.18

Tabla 19. **Repartición de la Carga de Trabajo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	26	96%
No	0	0%
A medias	1	4%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.19 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 96% de los empleados de Importadora la Plaza confirma que las cargas de trabajo del área de despacho de mercancía de la empresa sí están bien repartidas, sin embargo, un 4% de los empleados consideran que estas cargas están repartidas a medias.

Figura 19. **Repartición de la Carga de Trabajo**

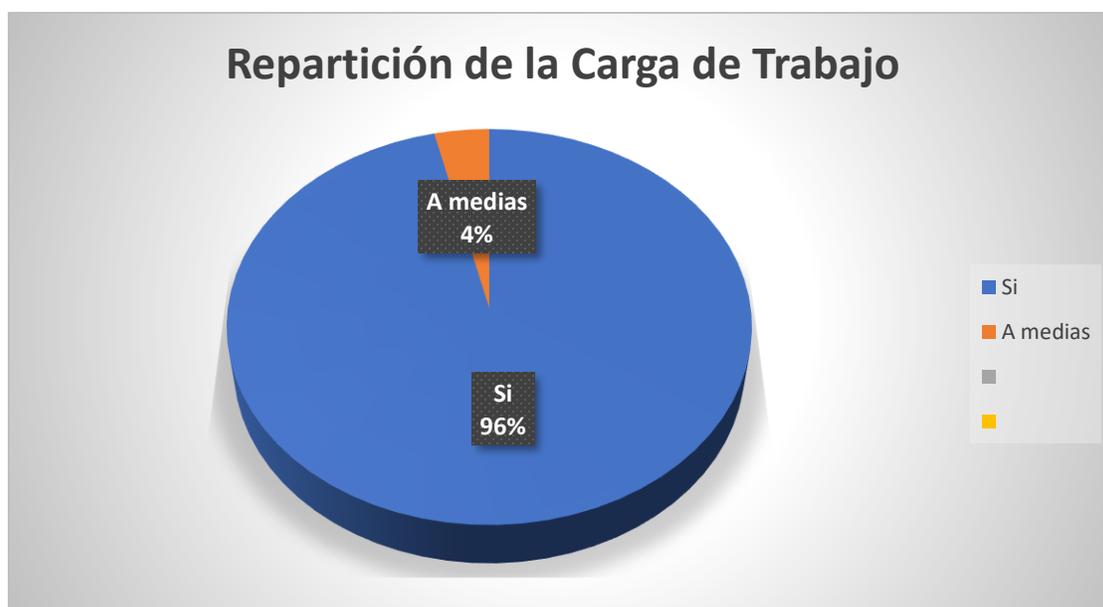


Figura: Tabla no.19

Tabla 20. Programa de Seguridad y Salud en el trabajo (SST)

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	93%
No	0	0%
No tengo base para opinar	2	7%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.20 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 93% de los empleados del área de despacho de mercancía de la empresa Importadora la Plaza admiten que la compañía cuenta con un programa de seguridad y salud en el trabajo (SST) y solo un 7% de los empleados aseguran que no tienen base para opinar sobre este programa de seguridad y salud.

Figura 20. Programa de Seguridad y Salud en el trabajo (SST)

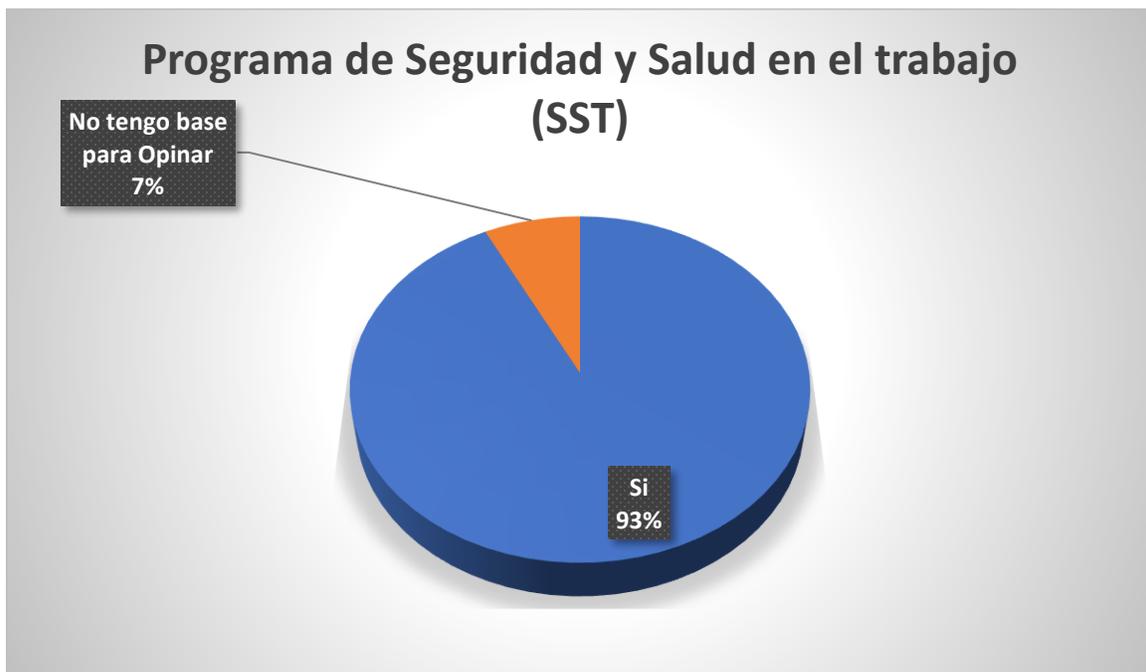


Figura: Tabla no.20

Tabla 21. Herramientas de protección personal

Alternativa	Se Cumple
EPP (equipo de protección personal)	Si
Extintores	Si
Brigadas de emergencia	Si
Comité de seguridad y salud en el trabajo	Si

Fuente: Pregunta no.21 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Los empleados de Despacho de mercancía de Importadora la Plaza confirman que la empresa proporciona herramientas de protección personal para garantizar la seguridad y la salud laboral, tales como: equipos de protección personal, extintores, brigadas de emergencia, comité de seguridad y salud en el trabajo.

Tabla 22. **Comunicación interna en el área de trabajo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	93%
No	0	0%
A medias	2	7%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.22 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 93% de los empleados del área de despacho de mercancía de la empresa Importadora la Plaza sostiene que la comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente mientras que el 7% de empleados restantes evidencia que la comunicación funciona a medias.

Figura 22 . **Comunicación interna en el área de trabajo**



Figura: Tabla no.22

Tabla 23. Relación Laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy buena	14	52%
Buena	10	37%
Regular	2	7%
Mala	1	4%
Muy mala	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.23 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Un 52% de los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza afirma que la relación con los compañeros de trabajo es muy buena, un 37% afirman que sus relaciones son buenas, el 7% de los empleados aseguran que mantienen relaciones regulares con sus compañeros de trabajo y solo un 4% de los empleados considera que sus relaciones son muy malas con los demás empleados del área.

Figura 23. Relación Laboral



Figura: Tabla no.23

Tabla 24. **Se siente parte de un Equipo de trabajo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	20	74%
No	2	7%
A medias	5	19%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.24 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 74% de los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza se sienten parte de un equipo de trabajo, un 19% se sienten que son parte de un equipo de trabajo a medias y el 7% de los empleados no se sienten parte de un equipo de trabajo.

Figura 24. **Se siente parte de un Equipo de trabajo**

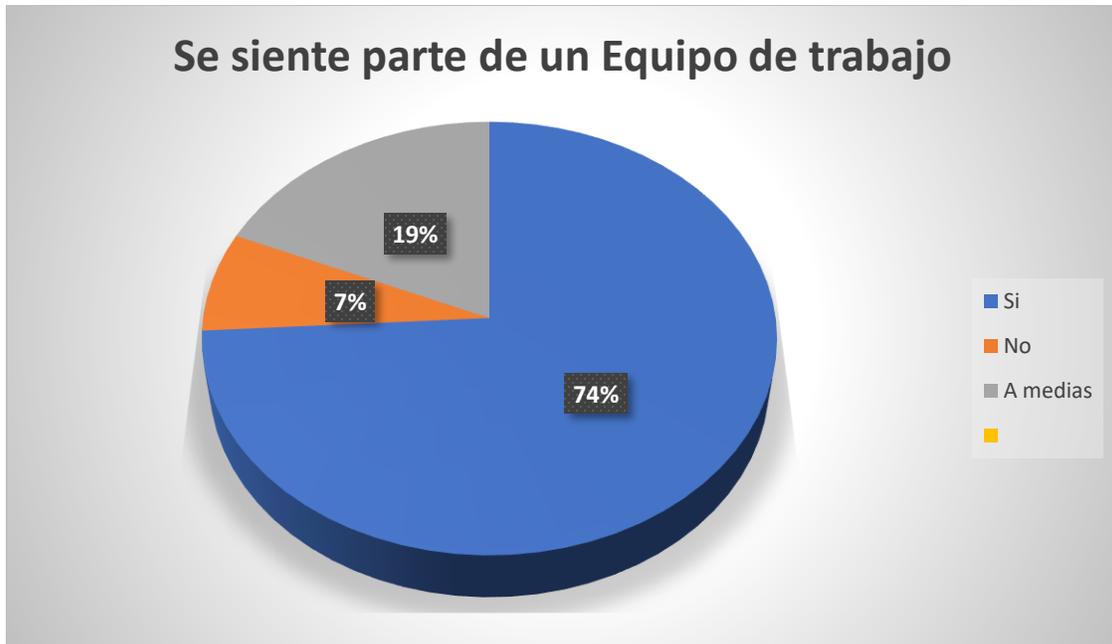


Figura: Tabla no.24

Tabla 25. Oportunidades para Desarrollo Profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	22	81%
No	0	0%
A medias	5	19%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.25 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

Un 81% de los empleados consideran que la empresa sí les proporciona oportunidades para su desarrollo profesional mientras que el 19% de empleados afirma que estas oportunidades son proporcionadas a medias.

Figura 25. Oportunidades para Desarrollo Profesional



Figura: Tabla no.25

Tabla 26. **Motivación para el alcance de las metas**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
El salario que le pagan	10	37%
Los incentivos que recibe	5	19%
La satisfacción del deber cumplido	6	22%
La valoración del cliente final	6	22%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.26 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 37% de los empleados de despacho de Importadora la Plaza indica que su motivación para el alcance de las metas planteadas en la realización de su trabajo es el salario que le pagan, un 22% por un lado confirma que es la valoración del cliente final y otro 22% la satisfacción del deber cumplido el 19% restante los incentivos que recibe.

Figura 26. **Motivación para el alcance de las metas**

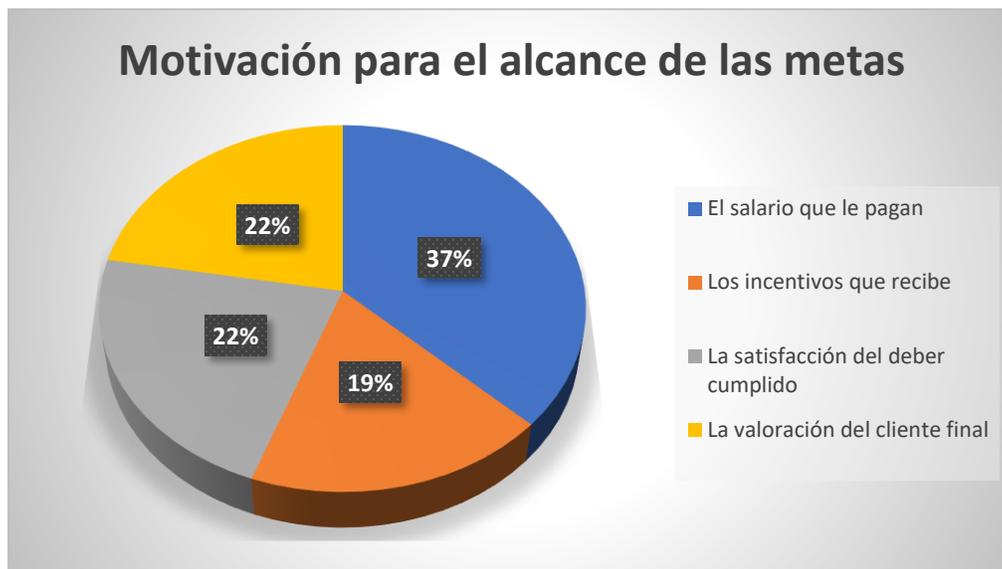


Figura: Tabla no.26

Tabla 27. Apoyo del supervisor en el Desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	25	93%
No	0	0%
A medias	2	7%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.27 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 93% de los empleados afirman que su superior los apoya para mejorar el desempeño de su trabajo, mientras que el 7% de los empleados indica que este apoyo es a medias.

Figura 27. Apoyo del supervisor en el Desempeño



Figura: Tabla no.27

Tabla 28. Entrega del servicio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	15	56%
No	12	44%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.28 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 56% de los empleados aseguran que en ellos difiere la entrega del servicio si el cliente es interno o externo, mientras que el 44% de los empleados restantes afirman que no difiere la entrega del servicio.

Figura 28. Entrega del servicio



Figura: Tabla no.28

Tabla 29. Esfuerzos y Logros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	26	96%
No	1	4%
Total	27	100%

Fuente: Pregunta no.29 del cuestionario A, aplicado a los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza.

El 96% de los empleados de despacho de mercancía de Importadora la Plaza entienden que cuando se esfuerzan logran mejores resultados en sus trabajos, sin embargo, el 4% de los empleados consideran que los resultados no dependen de los esfuerzos.

Figura 29. Esfuerzos y Logros



Figura: Tabla no.29

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones del Objetivo específico no.1: **Conocer la política de incentivos vigente en Importadora la plaza para los empleados de despacho de mercancía**, son las siguientes:

Los resultados de este estudio evidencian que Importadora la Plaza tiene para los empleados de Despacho de Almacén una política de incentivos favorable la cual debe mejorar ya que no el 100% de los empleados se siente cómodo con la remuneración salarial que recibe.

En cuanto a incentivos podemos concluir que la estrategia actual de incentivos por cumplimiento de meta base e incentivo adicional por superar la meta base adicional al reconocimiento mensual por record en cantidad de pedidos son bien aceptadas por los empleados.

En el análisis del cuestionario se detallan los beneficios de la política salarial y de incentivos de importadora la plaza tales como: Salario Quincenal, Incentivos por desempeño, Bono Navideño, Bono Vacacional, Pago Colegio y bono útiles escolares, Seguro complementario de salud, Pago de horas extras, Pago de Capacitaciones. En un 50% aproximado de los encargados de despacho reciben estos beneficios.

Podemos concluir que la política salarial actual es buena, pero debe ser mejorada.

Las Conclusiones del objetivo específico no.2: **Determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados de despacho de mercancía de la empresa Importadora La Plaza**, son las siguientes:

Para las conclusiones del objetivo específico no.2 la investigación arrojó que la empresa ofrece condiciones de trabajo segura para el 100% de los empleados así como condiciones para el desarrollo personal.

Las áreas de trabajo están bien organizadas y divididas y cuentan con un programa de Seguridad y Salud en el trabajo (SST), que es esencial para toda organización.

El 95% de los empleados afirmo que dentro de su área de trabajo la comunicación funciona correctamente y un 52% que la relación entre los compañeros de trabajo es muy buena, hay un 37% que califica la relación con los compañeros regular.

El 74% de los empleados se siente parte de un equipo de trabajo lo que indica que las tareas son realizadas de forma más ágil y efectiva orientadas al alcance objetivo común de la organización.

De manera general podemos concluir que los empleados de despacho de almacén de Importadora la Plaza se sienten en 80% satisfechos laboralmente bajo las condiciones actuales.

Las conclusiones del objetivo no.3: **Determinar el nivel de desempeño laboral de los empleados de despacho de mercancía Importadora la plaza**, son las siguientes:

El análisis de esta investigación muestra que el 93% de los empleados recibe apoyo de su superior para el desempeño de sus tareas y 7% solo recibe apoyo a medias.

Para un 50% de los empleados la entrega de su servicio difiere si el cliente es externo y para el otro 50% difiere si el cliente es interno, lo que muestra que no están en concordancia con los objetivos de la organización ya que la misma no debe diferir si no tener la misma entrega para ambos clientes.

El 96% de los empleados entiende que su nivel de esfuerzo va de la mano con los resultados que obtiene, cuanto se esfuerza por hacer un trabajo con calidad mayores y mejores resultados obtiene por parte de la organización.

La motivación principal para los empleados de despacho de mercancía realizar su trabajo es la satisfacción del deber cumplido ya que un 59% indico que es lo que lo motiva a hacer un buen trabajo mientras que el 30% dice que su motivación principal es el salario que le pagan, el 11% restante enuncia como motivación los incentivos que recibe.

En general para este objetivo podemos concluir que los empleados de despacho de almacén tienen un alto nivel de desempeño en la realización de sus tareas diarias.

Las conclusiones del objetivo específico no.4: **Determinar cómo incide la política de incentivos el desempeño laboral de los empleados de despacho de mercancía Importadora la plaza**, son las siguientes:

Se puede concluir que la política de incentivos de importadora la plaza incide de manera positiva en el desempeño de los empleados de despacho de almacén ya que el 41% de los empleados indica que su motivación principal para el desempeño es el salario y los incentivos que recibe.

Por consiguiente, con relación al objetivo general: **Determinar la incidencia de los incentivos en el rendimiento de los empleados del área de Despacho de Mercancías de la empresa Importadora La Plaza, en el periodo enero-agosto de 2018**, se pudo comprobar lo siguiente:

Que la política salarial y de incentivos que actualmente tiene Importadora la Plaza está bien estructurada y afianzada y es aceptada por el 80% de los empleados de manera favorable.

Los incentivos que reciben los empleados por sus tareas inciden de manera positiva en sus tareas, pero tiene mayor valor para ellos las condiciones de trabajo que les brinda

la empresa, así como las oportunidades de desarrollo profesional las cuales deben extenderse a aquellos que no la reciben.

Los empleados de despacho de almacén hacen su mayor esfuerzo para entregar un trabajo con calidad y con la satisfacción de que mientras más se esfuerzan mejores resultados obtienen en sus tareas.

En un 90% están identificados con la empresa y los objetivos de la organización, cada uno se siente parte del engranaje que conforma la empresa para el cumplimiento de las metas.

Se concluye a modo general que la estructura de la política de incentivos de Importadora la Plaza, incide de manera positiva e indirecta en el desempeño de los empleados de despacho de mercancía.

Recomendaciones

Tomando en cuenta las conclusiones realizadas en cuanto a los objetivos que sirvieron de marco de guía en esta investigación acerca de la Incidencia de los incentivos en el rendimiento de los empleados del área de Despacho de Mercancías de la empresa Importadora La Plaza, se formulan las siguientes recomendaciones:

Al consejo administrativo de Importadora la Plaza y a la Gerencia de Recursos Humanos:

- Evaluar el sistema de compensación e incentivos de los empleados de despacho de Almacén.
- Agregar a la política de incentivos de despacho de Almacén incentivos motivacionales que incluyan: flexibilidad en el horario, sentimiento de pertenencia de la empresa, expectativas del futuro, buen ambiente laboral, flexibilidad en permisos justificados y licencias médicas.
- Revisión y mejora de la política salarial de los empleados de Despacho de Almacén.
- Crear campaña de capacitación a los empleados para concientizar el servicio al cliente interno y externo.

Al Gerente de Almacén de Importadora la Plaza:

- Solicitud de la extensión del plan de incentivos de los empleados de despacho de almacén hacia aquellos empleados que no reciben los beneficios de la misma.
- Afianzar y retomar el reconocimiento del empleado en privado sobre su labor.
- Proponer a la gerencia de Recursos Humanos adicionar al plan de incentivos de los empleados de despacho, elementos que puedan favorecer de manera específica sus necesidades según su nivel económico y social, es decir, una propuesta de incentivos específica del perfil del puesto.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

Grullon López (2012). Incidencia de la compensación en el desempeño de los empleados de la Asociación Duarte de Ahorros y Préstamos ADAP, en la ciudad de San Francisco de Macorís.

Jiménez, Blaise (2010). Motivación laboral e incentivos en una empresa de servicio. Caso: Castillo Delgado y Asociados.

Revilla Yoplac, Pablo (2017). Incentivos laborales y su relación con la productividad de los colaboradores de la empresa tecnología textil S.A. Lima, Peru.

Aguilar Karla, Ortiz Karolina (2016). Análisis de incentivos laborales y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa electrodomésticos Marcimex S.A. de la ciudad del Milagro. Ecuador.

Chiavenato, Adalberto. (2001) "Administración de Recursos Humanos". 5ª Edición. Colombia: Editorial McGraw Hill.

Hernández, Sampieri Roberto, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. (1996). "Metodología de la Investigación". México: Editorial McGraw Hill.

Davis, Keith; Newstrom, John W. (2000). "Comportamiento Humano en el Trabajo". 10ª Edición. México: Editorial McGraw Hill.

Bohlander, G., Scott, S & Sherman, A. (2009) Administración de Recursos Humanos. Thomson Learning. Doceava Edición.

Mondy, R., Wayne Noe & Robert M. (2005) Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación. Novena Edición.

Bohlander, Snell, Sherman, (2007): Administración de Recursos Humanos, México, Thomson Learning.

Larrañaga, O. (1994). *Gasto social en Chile: Incidencia distributiva e incentivos laborales*. Programa de Postgrado en Economía, ILADES-Georgetown University.

Salomón, G. (2012). Incentivos laborales: Compromiso empresarial, las siete reglas básicas. In *Revista Inter-Forum*.

Maslow, A., & Maslow, P. A. (2015). La Motivación. *Trabajo*, 23, 06.

Arrieta, J. A. M., & Herrera, N. F. V. (1999). Estrategia y sistema salarial o de compensaciones.

Ponce, S. (2006). El Clima de Trabajo en las Organizaciones, definiciones, Diagnósticos y Consecuencia. Colección Desarrollo de Recursos Humanos, Trillas, México.

Robbins. S. (2003) y (2004). Comportamiento Organizacional. 10ma Edición. México. Prentice Hall.

Robbins, S. (2005). Administración, (8va.ed.) México. Prentice Hall.

Salazar, C. & Núñez, A. (2007). Clima y Satisfacción Laboral en Instituciones Públicas Adaptación y Ampliación de un Instrumento. Universidad del Bío – Bío, Chile.

Sánchez, M., (2007). Clima laboral y Estrategia de Comunicación. *Revista de comunicación y Cultura*, 1, 1, 1 -10.

Sánchez, F.(2004). Técnicas de Administración de Recursos Humanos. México: Limusa

Sánchez, J. (2002). Psicología de los grupos. Teorías, procesos y aplicaciones. Madrid: McGrwa Hill.

Sector, Paul. (2006). Psicología Industrial y Organizacional. Primera edición. México: Manual Moderno.

Siliceo, Alfonso, (2004). Capacitación y Desarrollo para el Personal. (4ta. ed). México: Editorial Limusa.

Toro. F. (2001). Clima Organizacional, Perfil de Empresas colombianas. Bogotá. Cincel.

Velasco – Lince, Elva, Fabiola Sánchez G., Bautista S. Horacio, (2012). La Motivación en el Desempeño Laboral Docente, Editorial Académica Española.

APÉNDICE

Apéndice A: Cuadros de Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Determinar la incidencia de los incentivos en el rendimiento de los empleados del área de Despacho de Mercancías de la empresa Importadora La Plaza, en el periodo enero-abril de 2018.

Objetivo	Variable	Definición de la variable	Indicadores	Preguntas
Conocer la política de incentivos vigente en Importadora la plaza para los empleados de despacho de mercancía.	Política de incentivos.	Son los estímulos que mueven a las personas a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.	Salario Mensual	<p>¿Cuál es la forma de Compensación establecida por la empresa para los empleados de despacho de Almacén?</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Salario Mensual b) Salario Quincenal c) Pago por horas trabajadas d) Incentivos por logro de metas e) Incentivos Motivacionales
			Compensación	<p>¿Cuáles de estos elementos componen el plan de Compensación de la organización?</p>

			Incentivos	<p>a) Salario</p> <p>b) Incentivo por desempeño o cumplimiento de metas</p> <p>c) Transporte</p> <p>d) Comida</p> <p>e) Bono navideño</p> <p>f) Bono Vacacional</p> <p>g) Bono por cumpleaños</p> <p>h) Flota o celular</p> <p>i) Pago colegio y bono útiles escolares</p> <p>j) Pago club recreativo</p> <p>k) Seguro Complementario de salud.</p> <p>l) Pago horas extras.</p> <p>m) Todas las anteriores</p> <p>n) Otras, especifique_____</p> <p>¿Recibe usted incentivos por realizar bien su trabajo?</p> <p>a) Si (pase a la pregunta 8)</p> <p>b) No</p> <p>c) No tengo base para</p>
--	--	--	------------	--

				<p>opinar</p> <p>¿Cuáles estrategias de incentivos emplea la empresa para los empleados de despacho de mercancía?</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Incentivos por Cumplimiento meta base. b) Incentivo adicional por superar la meta base. c) Reconocimiento e incentivo mensual por record de cantidad de ítems despachados durante el mes. <p>¿Con que frecuencia le permite la empresa</p>
			Vacaciones	

			<p>Licencias Medicas</p> <p>Permisos Pagados</p>	<p>disfrutar sus vacaciones?</p> <p>a) Anual b) Dos veces al año c) Cada dos años</p> <p>Al momento de una enfermedad a usted lo (a) incapacitan, la entidad:</p> <p>a) Paga su salario Completo b) Descuenta los días de incapacidad de su Salario c) Le paga el 50% y le descuenta el otro 50%</p> <p>Cuando usted solicita un permiso:</p> <p>a) Le descuenta las horas no trabajadas. b) Tiene que compensar</p>
--	--	--	--	---

			Capacitación	<p>las horas no trabajadas con trabajo adicional fuera de horario laboral.</p> <p>c) Se pagan si cumplen con el requerimiento exigido para la solicitud de permiso.</p> <p>d) Siempre le pagan sin importar los requerimientos de la empresa para la solicitud de permiso.</p> <p>¿Cuenta la empresa con cursos de capacitación?</p> <p>a) Si (pase a la pregunta 13)</p> <p>b) No</p> <p>c) No tengo base para opinar</p> <p>¿Le paga la empresa las capacitaciones?</p>
--	--	--	--------------	---

			<p>Reconocimientos a su labor</p>	<p>Especifique proporción.</p> <p>a) Si (Pase a la pregunta 14)</p> <p>b) No</p> <p>c) No tengo base para opinar</p> <p>¿En qué proporción le paga la empresa las capacitaciones?</p> <p>a) 100%</p> <p>b) 50%</p> <p>c) 90%</p> <p>d) 80%</p> <p>¿Cuáles de estos reconocimientos recibe por parte de la administración?</p> <p>a) Empleado del año</p> <p>b) Reconocimiento como empleado destacado del mes</p> <p>c) Reconocimiento en público por su labor</p> <p>d) Reconocimiento en privado sobre su labor</p>
--	--	--	-----------------------------------	--

				e) Otros, especifique _____
Determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados de despacho de mercancía de la empresa Importadora La Plaza.	Satisfacción Laboral	La satisfacción tiene una relación inversa con el ausentismo y la rotación, aparte de que las organizaciones tienen la Responsabilidad de dar a los empleados trabajos estimulantes y remuneradores por sí mismos	Remuneración Condiciones de trabajo	<p>¿Actualmente cómo se siente respecto a remuneración que recibe por su trabajo?</p> <p>a) Muy bien remunerado_____</p> <p>b) Bien remunerado_____</p> <p>c) Remunerado aceptable_____</p> <p>d) Baja remuneración o salario.</p> <p>¿Brinda la Empresa condiciones de trabajo para la satisfacción laboral y el desarrollo personal?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) No tengo base para opinar</p> <p>¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?</p>

			<p>Seguridad Laboral</p>	<p>a) Si b) No c) A medias</p> <p>¿Están las cargas de trabajo en su área bien repartidas?</p> <p>a) Si b) No c) A medias</p> <p>¿Cuenta la empresa con un programa de seguridad y salud en el trabajo (SST)?</p> <p>a) Si b) No c) No tengo base para opinar</p> <p>¿Cuáles herramientas de protección personal provee la empresa para garantizar la seguridad y salud de sus colaboradores?</p> <p>a) EPP (equipo de protección personal). b) Extintores</p>
--	--	--	--------------------------	---

			<p>Relaciones Humanas</p>	<p>c) Brigadas de emergencia</p> <p>d) Comité de seguridad y salud en el trabajo (CSST)</p> <p>e) Rutas de evacuación.</p> <p>¿La Comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) A medias</p> <p>¿Cómo califica su relación con sus compañeros de trabajo?</p> <p>a) Muy buena</p> <p>b) Buena</p> <p>c) Regular</p> <p>d) Mala</p> <p>e) Muy mala</p> <p>¿Se siente parte de un equipo de trabajo?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) A medias</p>
--	--	--	---------------------------	---

			Promoción	<p>¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?</p> <p>a) Si b) No c) A medias</p>
Determinar el nivel de desempeño laboral de los empleados de despacho de mercancía Importadora la plaza.	Desempeño laboral	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.	Alcance de metas	<p>¿Qué le motiva a alcanzar las metas planteadas en la realización de su trabajo?</p> <p>a) El Salario que le pagan b) Los incentivos que recibe. c) La satisfacción del deber cumplido. d) La Valoración del cliente final.</p>

			<p>Eficiencia</p> <p>Calidad de trabajo</p> <p>Productividad</p>	<p>¿Lo apoya su superior para mejorar su desempeño de trabajo?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>c) A medias</p> <p>¿Difiere en usted la entrega del servicio si el cliente es interno o externo?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p> <p>¿Entiende usted que cuando se esfuerza logra mejores resultados en su trabajo?</p> <p>a) Si</p> <p>b) No</p>
--	--	--	--	---

Apéndice B: Cuestionario aplicado a los empleados de despacho de mercancía, supervisores, gerente de almacén y de Recursos Humanos



Trabajo de Investigación Profesional para optar por el título de Magister en Gerencia y Productividad.

INSTRUMENTO DE ENCUESTA

Dirigida a los empleados de Despacho de Mercancía de la empresa Importadora la Plaza para determinar de qué manera inciden los Incentivos en el rendimiento de sus actividades.

Marque con una X la(s) alternativa(s) que reflejen su opinión:

1. ¿Sexo?

- a) Masculino
- b) Femenino

2. ¿Edad?

- a) De 15 a 20 años
- b) De 21 a 25 años
- c) De 26 a 30 años
- d) De 31 a 35 años
- e) Más de 36 años

3. ¿Estado Civil?

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Divorciado
- d) Viudo
- e) Unión Libre

4. ¿Nivel Académico?

- a) Profesional
- b) Técnico
- c) Bachiller
- d) Estudios secundarios
- e) Estudios Primarios

5. ¿Cuál es la forma de Compensación establecida por la empresa para los empleados de despacho de Almacén?

- a) Salario Mensual
- b) Salario Quincenal
- c) Pago por horas trabajadas
- d) Incentivos por logro de metas
- e) Incentivos Motivacionales

6. ¿Cuáles de estos elementos componen el plan de Compensación de la organización?

- a) Salario
- b) Incentivo por desempeño o cumplimiento de metas
- c) Transporte
- d) Comida
- e) Bono navideño
- f) Bono Vacacional
- g) Bono por cumpleaños
- h) Flota o celular
- i) Pago colegio y bono útiles escolares
- j) Pago club recreativo
- k) Seguro Complementario de salud.
- l) Pago horas extras.
- m) Todas las anteriores
- n) Otras, especifique_____

7. ¿Recibe usted incentivos por realizar bien su trabajo?

- d) Si (pase a la pregunta 8)
- e) No
- f) No tengo base para opinar

8. ¿Cuáles estrategias de incentivos emplea la empresa para los empleados de despacho de mercancía?

- a) Incentivos por Cumplimiento meta base.
- b) Incentivo adicional por superar la meta base.
- c) Reconocimiento e incentivo mensual por record de cantidad de ítems despachados durante el mes.

9. ¿Con que frecuencia le permite la empresa disfrutar sus vacaciones?

- a) Anual
- b) Dos veces al año
- c) Cada dos años

10. Al momento de una enfermedad a usted lo (a) incapacitan, la entidad:

- a) Paga su salario Completo
- b) Descuenta los días de incapacidad de su Salario
- c) Le paga el 50% y le descuenta el otro 50%

11. Cuando usted solicita un permiso:

- a) Le descuenta las horas no trabajadas.
- b) Tiene que compensar las horas no trabajadas con trabajo adicional fuera de horario laboral.
- c) Se pagan si cumplen con el requerimiento exigido para la solicitud de permiso.

d) Siempre le pagan sin importar los requerimientos de la empresa para la solicitud de permiso.

12. Cuenta la empresa con cursos de capacitación?

- d) Si (pase a la pregunta 13)
- e) No
- f) No tengo base para opinar

13. ¿Le paga la empresa las capacitaciones? Especifique proporción.

- a) Si (Pase a la pregunta 14)
- b) No
- c) No tengo base para opinar

14. ¿En qué proporción le paga la empresa las capacitaciones?

- e) 100%
- f) 50%
- g) 90%
- h) 80%

15. ¿Cuáles de estos reconocimientos recibe por parte de la administración?

- a) Empleado del año
- b) Reconocimiento como empleado destacado del mes
- c) Reconocimiento en público por su labor
- d) Reconocimiento en privado sobre su labor

16. ¿Actualmente cómo se siente respecto a remuneración que recibe por su trabajo?

- a) Muy bien remunerado_____
- b) Bien remunerado_____
- c) Remunerado aceptable_____

d) Baja remuneración o salario.

17. ¿Brinda la Empresa condiciones de trabajo para la satisfacción laboral y el desarrollo personal?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

18. ¿Las condiciones de trabajo de su área son seguras?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

19. ¿Están las cargas de trabajo en su área bien repartidas?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

20. ¿Cuenta la empresa con un programa de seguridad y salud en el trabajo (SST)?

- a) Si
- b) No
- c) No tengo base para opinar

21. ¿cuáles herramientas de protección personal provee la empresa para garantizar la seguridad y salud de sus colaboradores?

- a) EPP (equipo de protección personal).
- b) Extintores

- c) Brigadas de emergencia
- d) Comité de seguridad y salud en el trabajo (CSST)
- e) Rutas de evacuación.

22. ¿La Comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

23. ¿Cómo califica su relación con sus compañeros de trabajo?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

24. ¿Se siente parte de un equipo de trabajo?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

25. ¿La empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

26. ¿Qué le motiva a alcanzar las metas planteadas en la realización de su trabajo?

- a) El Salario que le pagan
- b) Los incentivos que recibe.
- c) La satisfacción del deber cumplido.
- d) La Valoración del cliente final.

27. ¿Lo apoya su superior para mejorar su desempeño de trabajo?

- a) Si
- b) No
- c) A medias

28. ¿Difiere en usted la entrega del servicio si el cliente es interno o externo?

- a) Si
- b) No

29. ¿Entiende usted que cuando se esfuerza logra mejores resultados en su trabajo?

- a) Si
- b) No

GLOSARIO

Incidencia: Acontecimiento que sobreviene en el curso de un asunto o negocio y tiene con él alguna conexión.

Rendimiento: Proporción entre el producto o el resultado obtenido y los medios utilizados.

Política salarial: Conjunto de principios que ayudaran a la orientación y filosofía de la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones.

Remuneración: Es la acción que conlleva a Recompensar, premiar, galardonar alguien por algo.

Sueldos: Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional.

Comisiones: Porcentaje que percibe un agente sobre el producto de una venta o negocio,

Bonificaciones: Aumento producido por algún concepto generalmente proporcional y reducido, en una cantidad que ha de cobrar, o un descuento en la que ha de pagar.

Oportunidad: Momento o circunstancia oportunos o convenientes para algo.

Retribuciones: Recompensa o pago de algo.

Incentivos: Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Satisfacción laboral: Grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo.

Inhibición: Impedir o reprimir el ejercicio de facultades o hábitos.

Desempeño laboral: es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales.

Baja productividad: Es la producción menor de lo que debería o está en capacidad de multiplicar.

Indicadores: Puntos de referencias, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

Liderazgo: conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para fluir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.