

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**LOS INCENTIVOS LABORALES Y SU INFLUENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LAS
ESTACIONES DE SERVICIO PRIMAX – COESTI S.A. – CHICLAYO,
2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

MELISSA AMAYA SANTAMARIA

ASESOR

LINDA MARITA CRUZ PUPUCHE

<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>

Chiclayo, 2020

**LOS INCENTIVOS LABORALES Y SU INFLUENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LAS
ESTACIONES DE SERVICIO PRIMAX – COESTI S.A. –
CHICLAYO, 2019**

PRESENTADA POR:

MELISSA AMAYA SANTAMARIA

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Para optar el título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Luis Augusto Angulo Bustios

PRESIDENTE

Carlos Martín Mares Ruíz

SECRETARIO

Linda Marita Cruz Pupuche

VOCAL

Dedicatoria

Dedicado a mis padres y hermanos, de manera especial a mí hermano Leyter Manuel, quien fue mi principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, formo en mi las bases de responsabilidad y deseos de superación, en él tengo el espejo en el cual me quiero reflejar, pues sus virtudes y gran corazón me llevan a admirarlo cada día más. Gracias a Dios por concederme la mejor familia.

A mi padre, a mi madre, a mis hermanos que son personas que me han ofrecido el amor y la calidez de la familia a la cual amo. A ti compañero mío que día a día me brindas aliento para luchar y salir adelante y por tu apoyo constante e incondicional.

Agradecimiento

A la universidad que me dio la bienvenida y por las oportunidades que me ha brindado durante el tiempo estudiantil.

Agradezco la ayuda de mis maestros, compañeros y a todos aquellos que me ayudaron en mi formación profesional, Especialmente a mi asesora de tesis, por su paciencia y apoyo constante.

Resumen

En la investigación se buscó determinar la influencia de los incentivos laborales en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, 2019. La investigación tuvo un diseño no experimental de corte transversal con un nivel explicativo de tipo aplicado. El cuestionario que se utilizó se basó en las dimensiones e indicadores de los conceptos utilizados, quedando configurado de la siguiente manera: El cuestionario de incentivo laboral contiene 30 ítems dividido en 2 dimensiones, siendo sus dimensiones: económicos (1 al 20) y no económicos (21 al 30). Este cuestionario fue creado por Werther y Davis (2005) y el cuestionario de productividad está dividido en 2 dimensiones eficacia (8 ítems) y eficiencia (11 ítems) dando un total de 19 ítems. El cuestionario fue creado por Robbins y Judge (2013). Con respecto a la influencia de los incentivos laborales, en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, al haberse hallado que ésta es positiva se muestra que ante una mejor calificación dada a los incentivos utilizados en la empresa se tiene una mayor productividad.

Palabras clave: incentivos laborales, productividad, colaboradores, Primax- Coesti

Clasificaciones JEL: M1, M10, M 12, M 14

Abstract

The research sought to determine the influence of work incentives on the productivity of employees of Primax-Coesti S.A. service stations. - Chiclayo, 2019. The research had a non-experimental cross-sectional design with an explanatory level of applied type. The questionnaire that was used was based on the dimensions and indicators of the concepts used, being configured as follows: The job incentive questionnaire contains 30 items divided into 2 dimensions, with its dimensions: economic (1 to 20) and non-economic (21 to 30). This questionnaire was created by Werther and Davis (2005) and the productivity questionnaire is divided into 2 dimensions efficacy (8 items) and efficiency (11 items) giving a total of 19 items. The questionnaire was created by Robbins and Judge (2013). With regard to the influence of work incentives, on the productivity of employees of Primax-Coesti S.A. service stations. - Chiclayo, having found that this is positive, shows that with a better rating given to the incentives used in the company, there is greater productivity

Keywords: Work incentives, productivity, employees, Primax- Coesti

JEL Clasifications: M1, M10, M 12, M 14

Índice

Dedicatoria

Agradecimiento

Resumen	5
Abstract	6
I. Introducción.....	10
II. Marco Teórico.....	13
2.1. Antecedentes	13
2.2. Bases teórico-científicas	15
III. Metodología.....	19
3.1. Tipo y nivel de investigación	19
3.2. Diseño de investigación	19
3.3. Población, muestra y muestreo	19
3.4. Criterios de selección	20
3.5. Operacionalización de variables	21
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.7. Procedimientos.....	24
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	24
3.9. Matriz de consistencia.....	25
3.10. Consideraciones éticas	26
IV. Resultados y discusión.....	27
V. Conclusiones.....	37
VI. Recomendaciones.....	38
VII. Lista de referencias.....	39
VIII. Anexos.....	41

Listade tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	21
Tabla 2 Matriz de consistencia.....	25
Tabla 3 Distribución de la muestra	27
Tabla 4 Escalas de puntuación de las variables.....	27
Tabla 5 Análisis de correlación.....	33
Tabla 6 Influencia de los incentivos en la productividad.....	34
Tabla 7 Intensidad de la influencia	34

Lista de figuras

Figura 1. Dimensiones de los incentivos laborales	28
Figura 2. Incentivos laborales por sexo.....	28
Figura 3. Incentivos laborales por estado civil.....	29
Figura 4. Incentivos laborales por nivel educativo	29
Figura 5. Dimensiones de la productividad.....	30
Figura 6. Productividad según sexo	31
Figura 7. productividad según estado civil.....	31
Figura 8. Productividad por nivel educativo	32
Figura 9. Promedios por variables.....	32

I. Introducción

En los últimos años para las organizaciones es esencial brindar sus productos o servicios de calidad a los clientes, pero no se preocupan por los problemas que aquejan a sus empleados en el contexto laboral, porque ellos necesitan potenciar sus capacidades, y de esta manera sentirse satisfechos con los que realizan, por lo que resulta muy frustrante ver trabajadores sin motivación. En vista de las condiciones comerciales de hoy, motivar a las personas a dar lo mejor de sí mismo, se ha convertido en un tema crucial debido a la dura competencia y las incertidumbres económicas. El factor que puede diferenciar una organización en este entorno competitivo, son sus colaboradores, por lo tanto, es necesario establecer y mantener una fuerza laboral (Casar & Meier, 2018).

Solo mediante los incentivos laborales, los gerentes pueden ayudar a sus empleados a generar el excelente desempeño que permite a las empresas u organizaciones impulsar la rentabilidad y la supervivencia, incluso prosperan en tiempos difíciles.

El 90 % de los directivos consideran que los incentivos monetarios originan un aumento de la productividad laboral pero omiten que hay motivaciones más fuertes que el dinero. Para que un trabajador se comprometa y se sienta más motivado, la empresa debe recompensarlos con incentivos que necesariamente implique dinero. Si bien cada colaborador recibe recompensas económicas por las labores que realiza, los reconocimientos sociales, educativos o recreativos son la mejor forma de motivarlos (Gestión, 2014).

Por otro lado, en el segundo Estudio de Productividad de Empresas Peruanas 2015, mencionaron que la productividad de las empresas peruanas continúa lejos de la frontera de la productividad mundial, a pesar de que esta es una de las principales fuentes para enfrentar la difícil coyuntura económica por la que atraviesa el Perú. La productividad es base para el logro de resultados de negocios. Al tener en cuenta que en el Perú existen factores no gestionables por las empresas y que impactan negativamente en la productividad (falta de flexibilidad laboral, exceso de burocracia, falencias en educación e infraestructura, entre otros), también es esencial comprender que existen factores que sí lo son, independientemente de las condiciones del entorno, y que con una gestión proactiva de los mismos las empresas pueden mejorar su productividad y sus resultados de negocios. (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

Con respecto a la productividad a nivel del rubro de combustibles, se obtuvo que el resultado de la actividad comercial en mayo del año 2018 estuvo debida al incremento del

comercio al por mayor siendo uno de los rubros que más destacaron el de la venta de combustibles; venta de maquinaria y equipo de sectores de minería y construcción.

La presente investigación se realizó en la empresa de estaciones de servicios Primax - Coesti S.A., encargada de subsidiar y operar las estaciones de servicio de propiedad o alquiladas por Primax. A través de conversaciones con los compañeros Los problemas están relacionados con el sueldo que perciben los trabajadores que no está acorde a las actividades que desempeñan, sobre todo los colaboradores de las estaciones de servicios, otro factor es la falta de comunicación asertiva entre los jefes de área y los colaboradores, los incentivos y las metas que se estipulan en la empresa no son coherentes con el nivel de desempeño de los trabajadores. Estos indicadores generan en el trabajador un problema que afecta la productividad.

Con lo antes mencionado, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Los incentivos laborales influyen sobre la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, 2019?.

El objetivo principal fue: Determinar la influencia de los incentivos laborales en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, 2019. Y los objetivos específicos: evaluar el nivel de incentivos laborales, evaluar el nivel de productividad; evaluar si la dimensión incentivos económicos influye sobre la productividad y evaluar si la dimensión incentivos no económicos influye sobre la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax-Coesti S.A.- Chiclayo, 2019.

El estudio permite conocer la influencia de los incentivos laborales sobre la productividad, aportando diferentes contribuciones de autores basados en los constructos, y sirviendo como base para futuras investigaciones. Además, los resultados contribuyen para que los gerentes implementen sistemas de incentivo laboral para incrementar la motivación de los trabajadores y su productividad favoreciendo a la empresa en el aumento de las ganancias, en la mejora de la atención al cliente, en la calidad del servicio, entre otros beneficios. Este trabajo permite superar las deficiencias presentes y proyectarse a tener indicadores que sustenten una mejora interna en la productividad laboral.

El presente trabajo está dividido en capítulos. En el primer capítulo se aborda un panorama actual y la problemática considerada en el presente estudio. En el segundo capítulo se consideran las bases teóricas y los trabajos previos que se han efectuado acerca del tema de investigación. El capítulo tercero muestra la metodología utilizada, mientras que el cuarto, quinto y sexto capítulo cubren los resultados obtenidos, la discusión respecto a otras

investigaciones y sus resultados y las conclusiones y recomendaciones que surgen de estos resultados. En el capítulo siete y ocho se consideran las referencias bibliográficas utilizadas en el presente estudio, así como los anexos que sirvieron para el mismo.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Hezekiah, Aodotun y Maxwell (2015) examinaron el efecto de los incentivos laborales en las actitudes de los empleados de Nigeria hacia el trabajo. Los resultados muestran que existe una relación sólida entre los incentivos laborales y las actitudes hacia el trabajo, además los trabajadores no están satisfechos con los incentivos laborales actuales. Los empleadores deben revisar los paquetes de incentivos en varios niveles para ganar la productividad y satisfacción de los empleados.

Oni- Ojo; Salau, Dirisu y Waribo (2015) evaluó la actitud de los colaboradores hacia el incentivo y su satisfacción para trabajar. Una muestra de 127 encuestados. Los hallazgos revelaron que las recompensas financieras alientan a los trabajadores externamente, mientras que las recompensas no financieras pueden satisfacer a los empleados internamente haciéndolos sentir como una parte valiosa de una organización. Algunos empleados parecen estar satisfechos con su trabajo no porque obtengan placer del trabajo en sí, sino porque no hay otras alternativas.

Achie y Kurah (2016) realizó una investigación en Nigeria cuyo objetivo principal fue estudiar el rol de los incentivos financieros como motivador en la productividad de los empleados en las empresas de Nigeria. La población estuvo compuesta por 65 trabajadores y los resultados revelaron que los empleados disfrutaban de ciertos incentivos financieros y oportunidades de ascender en el trabajo sin embargo, no están totalmente motivados por lo tanto, se debe incrementar más incentivos laborales para poder aumentar la motivación.

Mandani y Minhaj (2016) realizaron un estudio sobre los efectos de los incentivos laborales en la productividad y desempeño en 154 trabajadores de Karachi (Pakistán). El principal objetivo del estudio fue en averiguar el nivel de incentivos laborales y analizar el impacto de esos incentivos en la productividad de los empleados. Las variables en las que se centró el estudio fueron el nivel de

satisfacción laboral, el nivel de rendimiento, la eficiencia, productividad organizacional, lealtad de los empleados y profesionalidad. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario. El estudio estableció las diversas formas en que los empleados estaban motivados incluyendo incentivos basados tanto en el reconocimiento monetario como no monetario. Los resultados de las hipótesis indicaron que los incentivos laborales tuvieron impacto en la productividad de los empleados. El estudio concluyó que, aunque los incentivos tenían impacto en la productividad y desempeño de los empleados; los empleados no eran leales a sus organizaciones y estaban dispuestos a cambiar de trabajo si era mejor. El estudio recomienda que solo los incentivos monetarios no son suficientes. Deberían iniciarse programas para los empleados, que no solo harán que su trabajo sea un desafío, sino que también aumentarán la productividad y desempeño

Caycho (2017) tuvo como objetivo implementar incentivos económicos para el personal de una empresa con el fin de mejorar la productividad y eficiencia. Se evidencia que los incentivos influyen de manera positiva sobre la productividad. El personal aceptó el sistema de incentivos (económicos sobre todo) y la misma cantidad de horas laborales. El sistema contribuyó a incrementar la productividad y eficiencia de los trabajadores y de la empresa.

Macedo (2018) determinó la relación entre la motivación del personal y su productividad laboral en una empresa. Se encontró que el 25% es indiferente respecto a la motivación; el 40% se encuentra motivado pero el 65% total consideraría que su productividad es interferida por la motivación que ellos reciben. Los colaboradores sugieren un incremento en los reconocimientos y bonos por todo el desempeño en sus labores. Es trascendental que la entidad cuente con un plan motivacional porque sus colaboradores no se sienten valorados.

2.2. Bases teórico-científicas

Incentivos laborales

Definición

Krajewski y Larry (2003) explicaron que un incentivo laboral es una incitación que instituye y concede el empleador, con el objetivo que sus colaboradores ya sea de manera individual o grupal, aumenten sus niveles de producción en la organización y mejoren en su desempeño laboral.

Además, Caso (2003) resaltó que la empresa tiene el compromiso que los incentivos sean positivos. Para que existan resultados superiores, los colaboradores deben estar estimulados.

Por otro lado, Meyers (2004) afirmó que la jerarquía de necesidades de Maslow manifiesta acerca de lo que las personas necesitan en su vida. Primero, deben satisfacer las necesidades fisiológicas para encargarse de las necesidades de seguridad, las que a su vez deben quedar satisfechas antes que llegue el afán por las necesidades sociales. Deben quedar satisfechos antes de buscar la concentración en las dos categorías superiores de necesidades. Los incentivos estimulan las necesidades del ego que es el nivel de reconocimiento.

Figuroa y Ramírez (2004) expusieron que los incentivos se ven incluidos en las distintas teorías de motivación de personal. Los incentivos pueden contribuir para motivar a los colaboradores, pero solamente funcionan si este incentivo satisface las necesidades que tiene el colaborador. Se motiva al empleado si el incentivo ofrecido satisface una necesidad y surge otra de mayor jerarquía. De esta manera, el incentivo es de gran ayuda para motivar al personal, pero exclusivamente si es empleado de manera eficiente.

De otro lado, Meyers (2004) señaló que el diseño de los sistemas de incentivos debe iniciarse con una buena lista de propósitos para que todos comprendan porqué se establecen.

Werther y Davis (2005) señalan que la motivación deriva del deseo de obtener metas externas valiosas, denominadas incentivos. Asimismo, manifiestan que muchas instituciones emplean programas de incentivos, en el que los trabajadores reciben diferentes reconocimientos. Los incentivos no monetarios son especialmente comunes en los departamentos de ventas al paso que ceden la prioridad a los programas de comisiones y otros similares.

Dimensiones de los incentivos laborales según Werther y Davis (2005)

1) Económicos

Son los incentivos económicos más empleados como estrategia motivacional básica por las empresas para remunerar las contribuciones de sus miembros (Werther & Davis, 2005). Para instaurar los tipos de sistemas de compensación salario, incentivos y otras prestaciones, los criterios que se utilizan pueden ser el puesto de trabajo, las características de la persona, o su rendimiento (García, 2007).

Dentro los incentivos económicos se pueden observar

-Sueldo: Punto básico de la remuneración a cambio del desempeño y acatamientos de las obligaciones de cada trabajador.

-Bonos: Cada vez que el colaborador mejora o alcanza el desempeño esperado se le entrega un pago en este bono. Se diferencia de las comisiones porque el bono se le entrega hasta que el vendedor rebasa cierto nivel de ventas totales u otro aspecto del desempeño.

-Comisiones: Por cada producto o servicio realizado, el vendedor recibe una comisión. El porcentaje de comisiones es establecido por la empresa.

-Incentivos por producción: Pueden ser individuales o grupales. Estos incentivos son concedidos en general por unidades de producción.

-Basados en unidades: A medida que aumente el rendimiento del trabajador, se le compensará sobre todo si existe exceso de producción. Se ha comprobado que este tipo de incentivos no incrementa la productividad.

-Méritos: algunas empresas conceden aumento según el mérito (interés, valía, competencias) de cada colaborador.

2) *No económicos*

Incentivos no económicos, que incluyen una gama de herramientas clasificadas en organización, psicológicas y técnicas alcance, son un grupo importante, a menudo subestimado en la práctica económica.

Chiavenato (2002) afirmó que los incentivos no económicos son reconocimientos dados para celebrar un esfuerzo que va más allá de lo que una persona está obligada a hacer, estos reconocimientos pueden ser:

En la medida en que se considera el alcance organizativo, los incentivos no económicos incluyen, entre otros, tiempo de trabajo flexible, diversas formas de organización del trabajo, promociones verticales y horizontales, desarrollo profesional y capacitación. Los instrumentos clasificados según área psicológica incluyen: elogios, distinciones, autoridad, acceso a la información, trabajo lleno de desafíos, tareas ambiciosas, trabajo en una empresa altamente reconocida en el mercado, realización personal (Werther & Davis ,2005).

- Asistenciales: Buscan ofrecer al colaborador y a su familia cierto grado de seguridad en caso de necesidades imprevistas, tales como: asistencia médica, hospitalaria, asistencia odontológica, seguro de accidentes.
- Recreativos: Buscan proponer condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, al colaborador, y en muchos casos a su núcleo familiar.
- Supletorios: Pretenden ofrecer al trabajador, facilidades, comodidades y utilidades para optimizar su calidad de vida, por ejemplo: transporte, comedor en el trabajo, estacionamiento, horarios flexibles, cooperativas de consumo, agencias bancarias en el lugar de trabajo.
- Adiestramiento: el adiestramiento puede constituir un incentivo importante para el colaborador porque de esta manera la propia organización le brinda la oportunidad de prepararse más apropiadamente para las funciones que desempeña.

Productividad

Definición

La productividad es la utilización efectiva de los recursos (entrada) en la producción y / o servicios (salida). Es la relación entre los resultados de producción y lo que se requiere para producirlos como insumos lo que mide la velocidad a la que se realiza el trabajo (Sumanth, 1984).

La productividad es una variable orientada a resultados y está en función de la conducta de los trabajadores y de otros aspectos ajenos al entorno de trabajo (Fernández- Ríos & Sánchez, 1997).

La productividad laboral es un indicador económico importante que está estrechamente relacionado con el crecimiento económico, la competitividad y los niveles de vida dentro de una economía. La productividad laboral representa el volumen total de producción (medido en términos del Producto Interno Bruto, PIB) producido por unidad de trabajo (medido en términos del número de personas empleadas) durante un período de referencia de tiempo dado (Maskey, Kumar, 2018).

Los autores Robbins y Judge (2013) mencionan que la productividad es el nivel más alto en el comportamiento organizacional. Una organización es fructífera si logra sus propósitos al convertir insumos en productos, al menor precio. Por lo tanto, la productividad demanda tanto de eficacia como de eficiencia. Una organización es eficaz cuando lograr llegar a sus objetivos de ventas o de participación de mercado, pero su productividad también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente. Son dos dimensiones :

Eficacia: El grado en el cual una empresa colma las necesidades de sus clientes o usuarios.

Eficiencia: El grado en el cual una empresa puede alcanzar sus objetivos a un bajo precio.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque cuantitativo pues se recolectaron datos numéricos que fueron procesados y sometidos al análisis estadístico. Según la finalidad es aplicada porque busca resolver de manera práctica los problemas de la investigación. Y, explicativa, pues se intentó probar la causalidad de las variables estudiadas.

3.2. Diseño de investigación

Se utilizó el diseño no experimental, pues el investigador no tiene control sobre las variables. Tipo transversal considerando que se hizo en un solo instante de tiempo y prospectivo dado que se utilizaron fuentes primarias para la recolección de datos a analizar.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: La población está constituida por 138 colaboradores de las 14 estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. de la provincia de Chiclayo.

Muestra:

La muestra está constituida por la totalidad de los colaboradores de las 14 estaciones de servicio Primax, por tanto, no se efectuó muestreo.

Véase cuadro de población y muestra:

Tabla N° 01
Población y muestra

ESTACIONES	N° COLABORADORES
STA. ELENA	19
CHICLAYO	9
LAS BRISAS	6
STO. TORIBIO	12
JUAN TOMIS	7
PALMERAS	16
STA. VICTORIA	17
NOVO GAS	5
GASCOP	11
PURÍSIMA	6
BALTA	9
MÉXICO	7
PIMENTEL	9
DIVINO NIÑO	5
TOTAL	138

FUENTE: Estaciones de servicio Primax- Coesti en S.A – Chiclayo, 2018

3.4. Criterios de selección

Para determinar el realizar el estudio en la empresa, se tomó en consideración la posibilidad de que sea más fácil conseguir la información en ella, teniendo en cuenta que quien realiza la presente investigación perteneció a la empresa y contó con el permiso de quien gerencia la misma para poder elaborar el presente trabajo.

La muestra tomada para análisis son los trabajadores que integran la planilla de la organización

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Dimensión.	Indicadores	Escala	Técnica	Instrumento
Incentivos laborales	Económicos	Sueldos	LIKERT	ENCUESTA	CUESTIONARIO
		Bonos			
		Comisiones			
		Incentivos por producción			
		Basado en unidades			
	Por méritos				
	No económicos	Asistenciales			
		Recreativos			
		supletorios			
		Adiestramiento			

Fuente: Basado en Werther y Davis (2005)

Variable	Dimensión.	Indicadores	Escala	Técnica	Instrumento
Productividad	Eficacia	Número de expedientes revisados	LIKERT	ENCUESTA	CUESTIONARIO
		Números de atención			
		Número de ventas			
		Seguimiento de cartera de clientes			
	Eficiencia	Número de quejas de clientes			
		Número de sugerencias			
		Número de felicitaciones			
		Información actualizada			

Fuente: Basado en Robbins y Judge (2013)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El cuestionario que se utilizó se basó en las dimensiones e indicadores de los conceptos utilizados, quedando configurado de la siguiente manera:

El cuestionario de incentivo laboral 30 ítems dividido en 2 dimensiones, siendo sus dimensiones: económicos (1 al 20) y no económicos (21 al 30). Este cuestionario fue basado en Werther y Davis (2005).

El cuestionario de productividad está dividido en 2 dimensiones eficacia (8 ítems) y eficiencia (11 ítems) dando un total de 19 ítems. El cuestionario fue basado en Robbins y Judge (2013).

La escala de medición empleada para ambos cuestionarios fue Likert del 1 totalmente de desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo).

3.6.1. Análisis de Fiabilidad

Al analizar la confiabilidad del instrumento, se encontró que la fiabilidad se halló calificada como Muy buena para todas las dimensiones de los Incentivos laborales y la productividad. (Anexo 02)

3.6.1. Análisis Factorial

Tanto en el caso de los Incentivos Laborales, como en la Productividad, se encuentran Sigmas menores a 0.05, además de un KMO mayor a 0.5. Por tanto, se puede concluir que el análisis factorial fue satisfactorio para ambos casos. (Anexo 02)

Al tener una muestra mayor de las 50 personas, la prueba utilizada para determinar cómo se distribuyen los datos fue la de Kolmogorov. Teniendo así que todos los datos, tanto de Incentivos como Productividad, poseen datos menores a 0.05, indicando así que se distribuyen de manera no normal. (Anexo 02)

3.7. Procedimientos

La recolección de datos fue en forma presencial, al llegar a la Estación de servicio se estableció comunicación con el administrador y el asistente, los que se encargaron de reunir a los colaboradores para brindarles la charla respectiva de 5 minutos que se realiza a diario en cada estación de servicio, seguido a ello se facilitó un tiempo adicional para entregar el cuestionario impreso a cada colaborador en forma física, brindándoles las indicaciones para el correcto llenado del mismo y explicando el propósito del mismo. Se evaluaron en cuatro lunes durante el mes de marzo. Siendo las fechas de aplicación el 04, 11, 18 y 25 del mes de marzo, el lunes 04 se desarrolló la aplicación del instrumento en las estaciones de servicio Santa Elena, Las Brisas, Pimentel y Purísima; el lunes 11 se llevó a cabo la aplicación en las estaciones Palmeras, Santa Victoria, Gascop y Divino niño; de la misma forma se aplicó el instrumento el lunes 18 a las estaciones Chiclayo, Juan Tomis y Novo gas, finalmente el lunes 25 se visitó las estaciones Balta, México y Santo Toribio. Se optó por los lunes en las tardes, porque los trabajadores se reúnen con los responsables de sus respectivas Estaciones de servicio.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

En esta etapa se determinó como analizar los datos y que herramientas de análisis estadístico son adecuadas para este propósito. Para ello se realizó una serie de pasos que a continuación se detalla:

El primer paso consistió en el proceso de clasificación, registro y codificación de datos obtenidos de los resultados de la aplicación del instrumento, los cuales fueron codificados en el Excel y en el SPSS

Además, se realizó el respectivo análisis de confiabilidad y validez de los instrumentos utilizados en la investigación.

Los resultados se analizaron con estadísticos descriptivos que permitan determinar los niveles de cada una de las variables analizadas.

Para efecto de probar la influencia primero se comprobó la existencia de dependencia entre las variables utilizando para ellos las pruebas de correlación (de Pearson o de Spearman), para posteriormente utilizar la regresión lineal múltiple.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2 Matriz de consistencia

Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis principal	Dimensiones/ Variables	Indicadores/ Operacionalización
Los incentivos laborales y su influencia sobre la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A.- Chiclayo, 2019	Determinar la influencia de los incentivos laborales en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, 2019.	Los incentivos laborales influyen significativamente en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax – Coesti S.A. de Chiclayo, 2019.	Variable independiente	Sueldos Bonos Comisiones Incentivos por producción Basados en unidades Por ahorro de tiempo Por méritos
	Objetivos específicos a) Evaluar el nivel de incentivos laborales de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A.- Chiclayo, 2019 b) Evaluar el nivel de productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A.- Chiclayo, 2019 c) Evaluar si la dimensión incentivos económicos influye sobre la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A.- Chiclayo, 2019 d) Evaluar si la dimensión incentivos no económicos influye sobre la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax-Coesti S.A.- Chiclayo, 2019		Incentivos laborales Económicos	Asistenciales Recreativos Supletorios Adiestramiento
			No económicos	
			Variable dependiente Productividad	Número de expedientes revisados Número de atención Número de ventas. Seguimiento de cartera de clientes
			Eficacia	
			Eficiencia	Número de quejas de clientes. Número de sugerencias Número de felicitaciones Información actualizada
Diseños de Investigación Diseño no experimental	Población/Muestra Población: 138 colaboradores La muestra está constituida por la totalidad de los colaboradores de las 14 estaciones de servicio Primax de la ciudad de Chiclayo, por tanto, no se efectuará muestreo.		Técnicas Estadísticas Estadísticas descriptivas Para la parte relacional R de Pearson o Rho de Spearman. Para la parte de causalidades Regresión lineal múltiple	Tipo de Investigación Enfoque cuantitativo de tipo aplicado de alcance explicativo

3.10. Consideraciones éticas

Los criterios éticos que se consideraron en la investigación son: la reciprocidad, entre el investigador y el participante; la vulnerabilidad, establecida en el problema a analizar; la tolerancia, es decir a respetar la privacidad, anonimidad de los participantes y la seriedad.

IV. Resultados y discusión

En el capítulo presente se mostrarán los resultados que permitan cumplir con los objetivos de la investigación, éstos se obtendrán del uso de herramientas estadísticas descriptivas e inferenciales.

4.1. Sociodemográfica

Tabla 3 Distribución de la muestra

Variable	Detalle	Frecuencia	Participación
Sexo	Femenino	73	49%
	Masculino	77	51%
Estado Civil	Soltero	87	58%
	Casado	63	42%
Nivel de educación	Secundaria	55	37%
	Técnico	54	36%
	Superior	41	27%

Tanto las variables que tratan el Sexo como el Estado Civil, poseen porcentajes similares, así mismo como el nivel de educación, mostrados en la tabla 3.

4.2 Análisis de los incentivos y productividad

Para medir el nivel de productividad y el nivel en el que se encuentran los incentivos, se consideró a la siguiente tabla de puntuaciones promedio para ambas variables, para obtenerlos se hizo uso de percentiles, tabla 4.

Tabla 4 Escalas de puntuación de las variables

Nivel Incentivo/Productividad	Rango de Puntuación promedio
Muy bajo	1 – 2.20
Bajo	2.21 – 3.40
Regular	3.41 – 4.60
Alto	4.61 – 5.80
Muy alto	Mayor o igual a 5.81

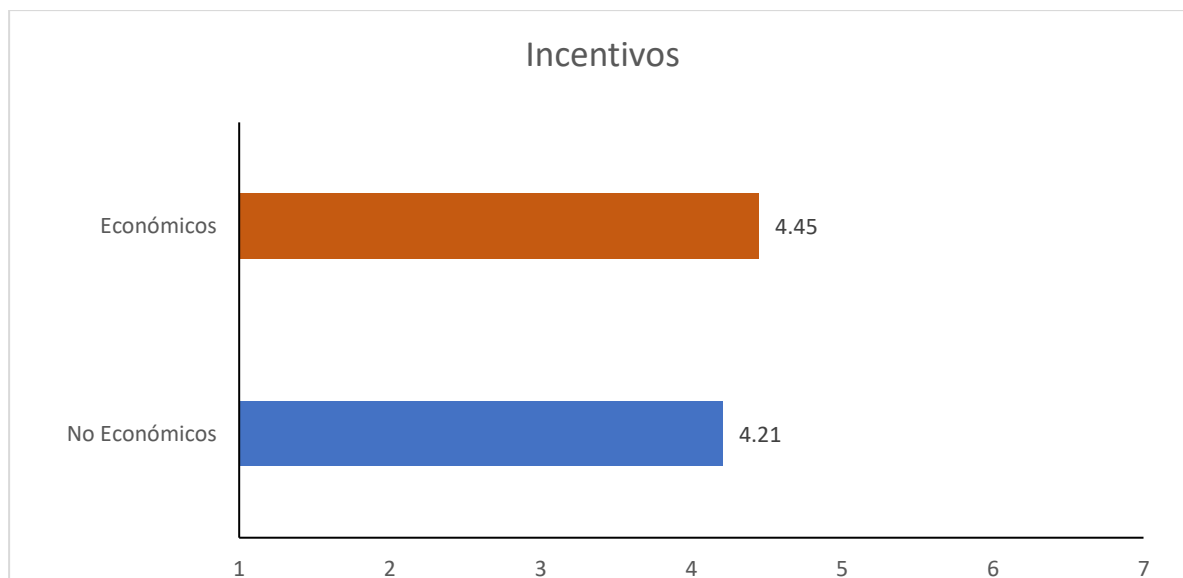


Figura 1. Dimensiones de los incentivos laborales

Analizando las dimensiones de los incentivos, que son “Económicos y no económicos”, se tienen datos que se asemejan a la media general, figura 1, expresando así, que los colaboradores han indicado que perciben de forma regular o media tanto la forma incentivo económicos como no económicos dentro de la organización.

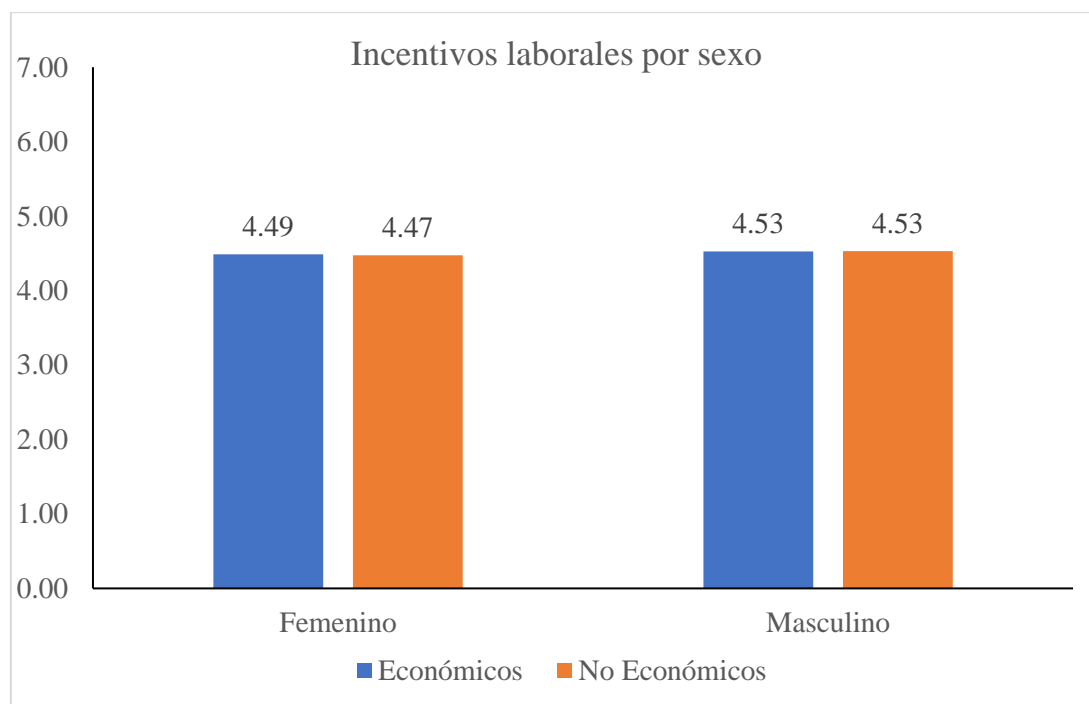


Figura 2. Incentivos laborales por sexo

En el análisis de los incentivos laborales por sexo, se pudo notar un ligero promedio mayor en la percepción de preferencia de los incentivos económicos frente a los no económicos en las mujeres, mientras que en los varones no se halló diferencia alguna.

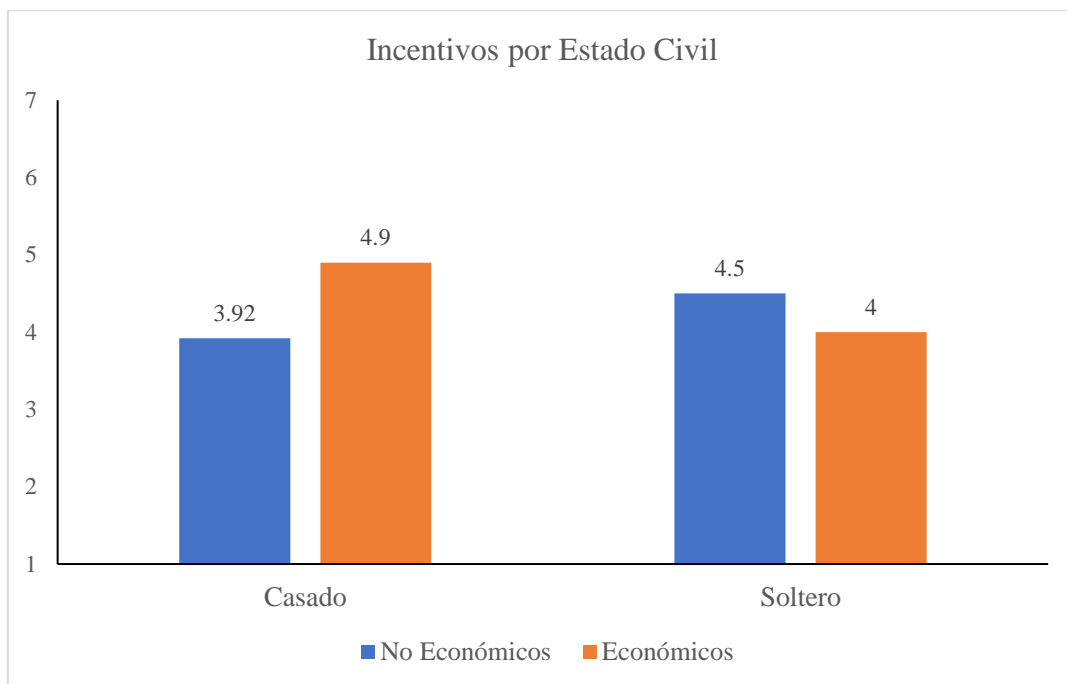


Figura 3. Incentivos laborales por estado civil

Se puede notar que al analizar el tipo de incentivo que prefieren los trabajadores según su estado civil, el casado prefiere los incentivos económicos porque necesitan el dinero, mientras que los solteros optan por inclinarse por los incentivos no económicos, ya que prefieren la diversión, pasear, un reconocimiento, etc.

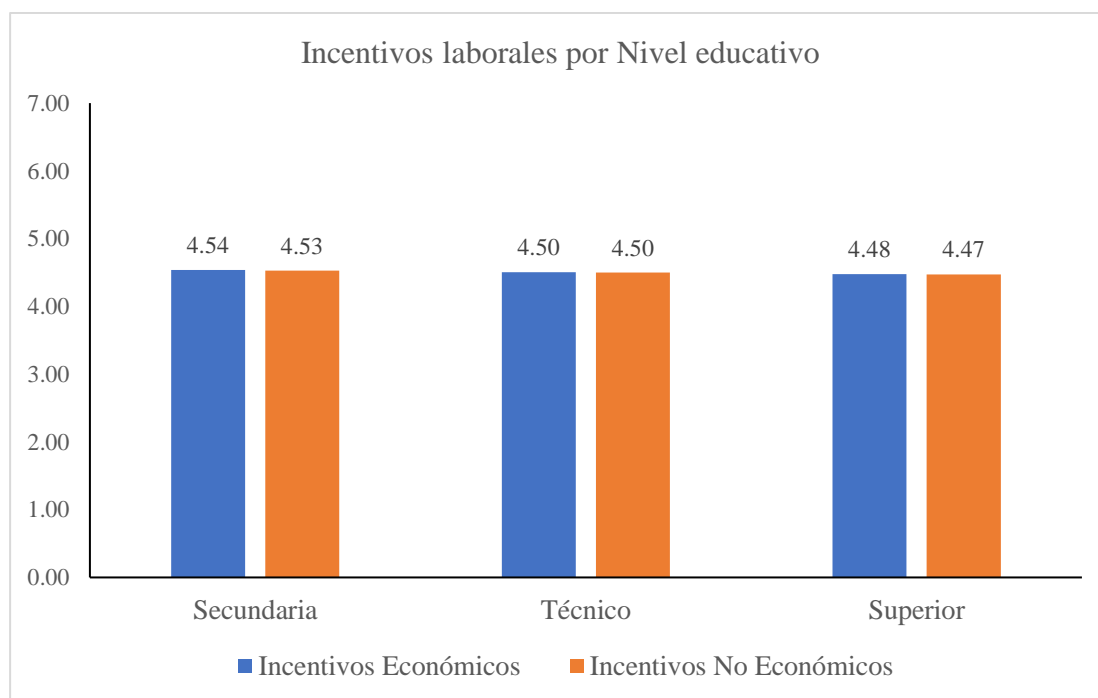


Figura 4. Incentivos laborales por nivel educativo

Al analizar la figura 4, se pudo encontrar que las diferencias son casi imperceptibles con lo cual se evidencia que no existe diferencia en la preferencia de incentivos económicos o no económicos en el personal de diferente nivel educativo.

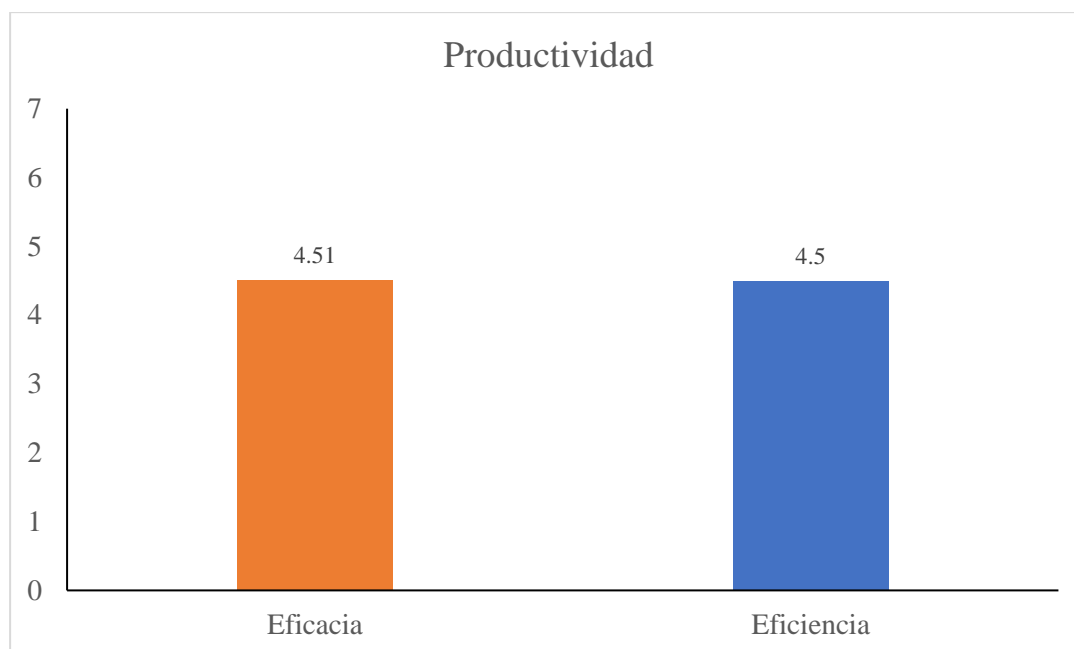


Figura 5. Dimensiones de la productividad

Así mismo, la productividad, de la misma manera que las medias generales y los incentivos, denotan medidas que expresan el sentir general por parte de los colaboradores, figura 5, puesto que tanto la eficacia y eficiencia de los mismos se encuentran calificados de manera regular. El valor medio de la eficacia muestra que la labora que ellos desarrollan en la empresa está siendo efectuada logrando un desempeño regular respecto a las metas que van planteado referida a la revisión de expedientes, ventas y atenciones efectuadas. Y el análisis de la eficiencia mostró que de manera regular existe presencia de quejas de los clientes, las sugerencias del personal en el buzón también se registran con regularidad, al no sentir que los incentivos ante el cumplimiento de metas están acorde a sus esfuerzos descuidan la consecución de las mismas.

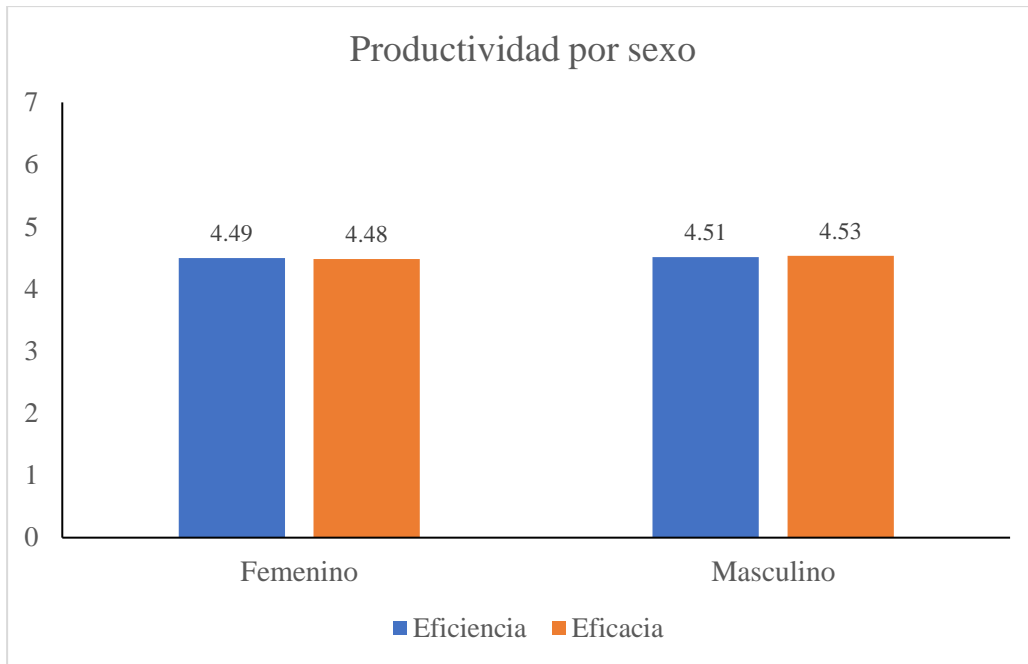


Figura 6. Productividad según sexo

La figura 6 dio indicios de no existir diferencia entre la percepción de productividad en personal de ambos sexos.

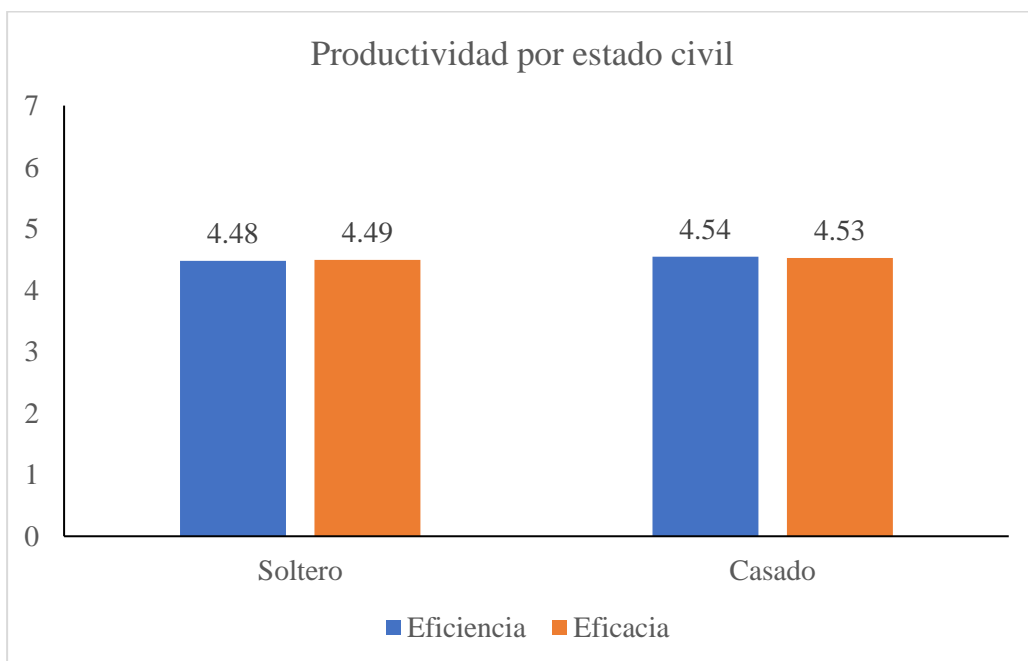


Figura 7. productividad según estado civil

Asimismo, al analizar la productividad en personas de diferente estado civil, no se halló grandes diferencias, siendo su percepción regular tanto en personas solteras y casadas.

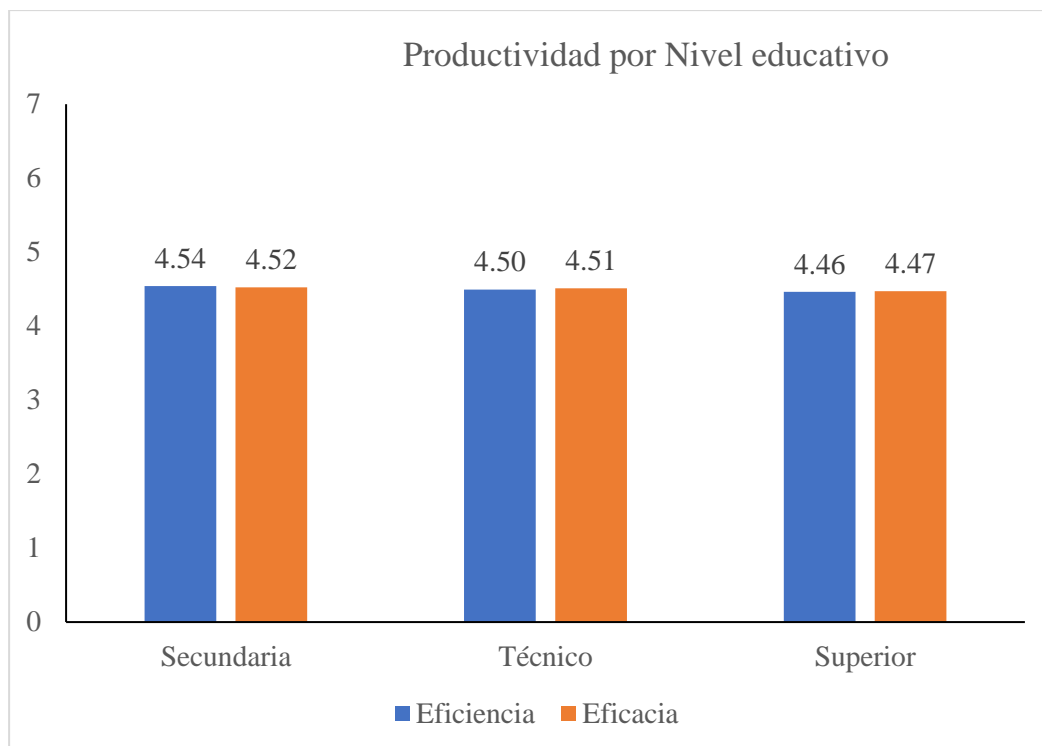


Figura 8. Productividad por nivel educativo

La figura 8, mostró del mismo modo no presentar diferencias entre la productividad de personas de niveles educativos diferentes.

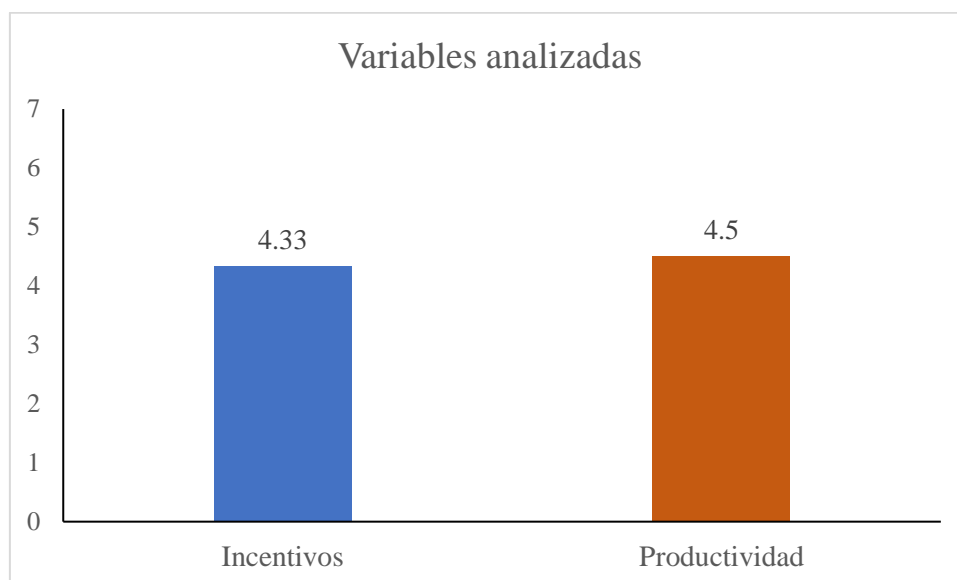


Figura 9. Promedios por variables

Tanto los Incentivos Laborales, como la productividad, poseen medias calificadas de manera regular, figura 9, esto mostró que los trabajadores no se encuentran muy conformes con el sistema de incentivos que tiene la empresa, los cuales consideran que no están acordes con la labor que ellos desarrollan. Asimismo, el nivel de productividad que se obtiene es también medio, pues la falta de incentivos valorados por ellos genera desmotivación para mejorar su desempeño.

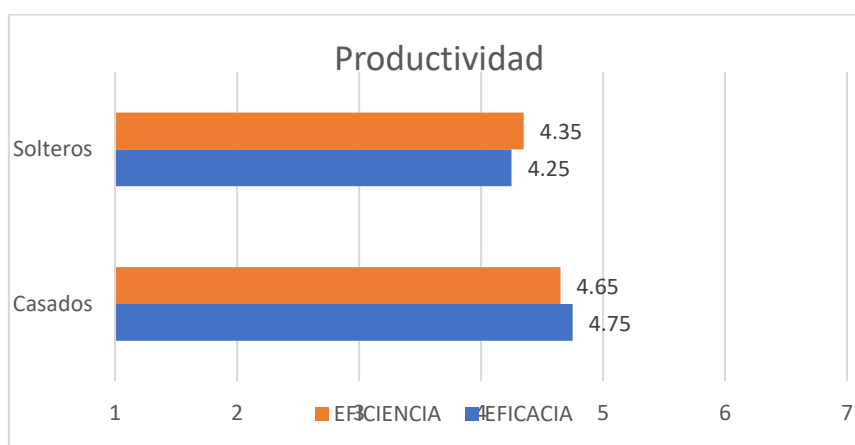
4.3. Correlaciones

Se consideró utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, puesto que las variables analizadas son ordinales.

Tabla 5 Análisis de correlación

Dimensiones	Eficiencia	Eficacia	Estadísticos
Económicas	,967**	,996**	Coeficiente de correlación Spearman
	0.000	0.000	Sig. (bilateral)
No económicas	,950**	,984**	Coeficiente de correlación Spearman
	0.000	0.000	Sig. (bilateral)

Se observó que, tanto las dimensiones económicas como las no económicas, poseen una correlación significativamente positiva respecto a la eficiencia y eficacia, tabla 5. En otras palabras, cuanto mayor sean los incentivos económicos y no económicos también mayor será la eficiencia y eficacia en la empresa.



Se nota que la productividad también está asociada al estado civil del trabajador, obteniendo que las personas casadas refieren ser más productivas que los solteros, debido al hecho de necesitar sostener a una familia lo que los motiva a hacer mejor su trabajo con el fin de poder mantenerlo.

4.4. Análisis de la influencia de los incentivos laborales sobre la productividad.

Tabla 6 Influencia de los incentivos en la productividad

Estadísticos	B	Desv. Error	Beta	Sig.
(Constante)	0.039	0.032		0.216
INCENTIVOS	0.991	0.007	0.996	0.000

A niveles generales, relacionando la variable independiente con la dependiente, se obtuvo que, sí existe influencia de los incentivos laborales respecto a la productividad, esto confirmado gracias al Sigma, que es menor a 0.05, tabla 6.

Tabla 7 Intensidad de la influencia

Estadísticos	B	Desv. Error	Beta	Sig.
(Constante)	0.018	0.026		0.494
Económicas	0.957	0.054	0.959	0.000
No económicas	0.039	0.054	0.039	0.473

Analizando las dimensiones de la variable independiente con la dependiente, tabla 7, se pudo determinar que la única dimensión que posee influencia sobre la productividad, son los incentivos económicos (Sigma=0.000), mientras que los incentivos no económicos no mostraron influir en la productividad de los trabajadores. (Sigma=0.473). Si bien es cierto se relacionan, la dimensión que más influye es la económica, porque la realidad económica actual hace que el personal tenga como preocupación principal cubrir sus necesidades básicas, con lo cual puede hacer su labor sin necesidad de tener que buscar alternativas de cubrirlas y puede dedicarse de lleno a la labor encomendada en su puesto laboral.

4.2 Discusión

Analizando el objetivo que buscó determinar la influencia de los incentivos laborales en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, 2019, se halló que sí existía dicha influencia y esta era positiva de tal manera que una mejor percepción de los incentivos ocasionaba una mayor productividad. Este resultado también se encontró en el trabajo realizado por Mandani y Minhaj (2016) quienes obtuvieron como resultado que los incentivos laborales tuvieron impacto en la productividad de los empleados, sin embargo en este estudio también se halló que si bien se encontró influencia de los incentivos en la productividad también se halló falta de lealtad en los empleados, eso implicó que no sólo los incentivos laborales son los deben tenerse en cuenta al abordar un problema de productividad en las empresas. Resultados similares fueron hallados por Caycho (2017), quien diseñó un sistema de incentivos económicos con el propósito de acrecentar la productividad y eficiencia de la empresa. Como resultado se apreció que los incentivos influían de manera positiva sobre la productividad de los trabajadores.

Al evaluar el nivel de incentivos laborales de los colaboradores se pudo determinar que éstos se hallaron en un nivel regular, indicando que ellos no se mostraron satisfechos con estos incentivos, pues consideraron que éstos no estaban acorde al esfuerzo realizado y al cumplimiento de metas solicitados. Este resultado refuerza lo hallado por Hezekiah, Aodotun y Maxwell (2015) quienes examinaron el efecto de los incentivos laborales en las actitudes de los empleados de Nigeria hacia el trabajo y cuyos resultados además de mostrar que existe una relación sólida entre los incentivos laborales y las actitudes hacia el trabajo, encontró un nivel de satisfacción bajo con los incentivos laborales actuales.

Cuando se evaluó el nivel de productividad de los colaboradores, se halló un nivel de productividad calificado como regular o medio, esto sugirió que la eficacia y eficiencia que se buscaba en ellos no estaba siendo alcanzada y que esto pudiera estar asociado al hecho de no estar satisfechos con los incentivos que la empresa les ofrece. El hecho de no alcanzar un nivel óptimo de productividad puede estar asociado a la actitud de los colaboradores tal como lo mencionaron Robbins y Judge (2013) refiriendo que la productividad es el nivel más alto en el comportamiento organizacional. Por lo tanto, la productividad demanda tanto de eficacia como de eficiencia logrando llegar a sus objetivos y metas, pero también depende de alcanzar esas metas de manera eficiente.

Al evaluar si la dimensión incentivos económicos influye sobre la productividad de los colaboradores se pudo determinar la existencia de influencia positiva, es decir, a mayor incentivo económico le correspondió mayor productividad, del mismo modo que Caycho (2017) habiendo hallado influencia positiva de los incentivos en la productividad de los trabajadores, implementó un sistema de incentivos económicos con la misma cantidad de horas de trabajo empleados antes de la implementación del sistema de incentivos y encontró que la eficiencia de los trabajadores y de la empresa aumentó significativamente.

Ante la evaluación de si la dimensión incentivos no económicos influyen sobre la productividad de los colaboradores, se halló que no ejercían impacto en la productividad, de tal modo que incentivos tales como asistencia médica, gimnasio, medios de transporte, paseos recreativos e incluso las actividades de adiestramiento y capacitación no generan que el trabajador sea más productivo en esta empresa. Respecto a este tipo de incentivos, Werther y Davis (2005) manifiestan que los incentivos no monetarios son utilizados para alentar esfuerzos adicionales o enfocados a un objetivo específico, eso podría explicar el hecho de que para que estos incentivos tengan efecto se debe plantear adecuadamente además el objetivo o meta que se desea alcanzar.

V. Conclusiones

- Con respecto a la influencia de los incentivos laborales, en la productividad de los colaboradores de las estaciones de servicio Primax- Coesti S.A. – Chiclayo, al haberse hallado que ésta es positiva se muestra que ante una mejor calificación dada a los incentivos utilizados en la empresa se tiene una mayor productividad.
- Frente a los incentivos laborales y a la calificación regular que se les dio, mostró que los trabajadores se encontraron medianamente contentos con estos incentivos, puesto que refieren que realizan un esfuerzo que no sienten se vea reflejado en el incentivo recibido.
- El análisis de la productividad mostró que los trabajadores le dieron una calificación regular, por tanto, los elementos evaluados de eficacia y eficiencia mostraron no haber sido satisfactorios pudiendo esto deberse a la baja calificación asociada a los incentivos laborales.
- Se halló que los incentivos económicos mostraron influir en la productividad, siendo esta positiva, con lo cual se considera que un aumento de la percepción de estos incentivos ocasiona una mayor productividad.
- Cuando se analizó los incentivos no económicos se halló que éstos no influyen en la productividad de los trabajadores, por tanto, se considera que independientemente del tipo de incentivo no económico utilizado esto no genera un impacto en la productividad.

VI. Recomendaciones

- Realizar más investigaciones sobre el impacto de los incentivos en la productividad de los empleados.
- Se debe establecer sistemas de incentivos según las metas trazadas por la empresa y conseguir que estos incentivos motiven al personal.
- Otorgar incentivos en tiempos apropiados y garantizar justicia en su distribución.
- Fomentar la cultura del espíritu de trabajo en equipo como un incentivo añadido, con el objetivo de lograr niveles de productividad planificados.
- Se debe garantizar que se mejoren las condiciones de trabajo de los empleados para que puedan trabajar de manera efectiva con el fin de lograr una mayor productividad.
- Realizar actividades sociales entre los miembros de la organización, como picnics, actividades deportivas, celebraciones, fiestas, etc. Estas actividades pueden contribuir a aumentar la motivación laboral pues se estaría creando un ambiente de trabajo positivo. Además, se pueden otorgar pequeños obsequios como tazas, juegos de lapiceros o reconocimientos como placas con el fin de mejorar su productividad.
- Las condiciones de trabajo, la capacitación, el reconocimiento, autonomía sobre el trabajo, variedad de tareas, participación en la toma de decisiones influyen productividad del empleado. Se recomienda la implementación de oportunidades efectivas de capacitación para todos los empleados para mejorar sus habilidades y mejoren su productividad.
- Proponer y colocar premios de tipo monetario que impacten positivamente en la productividad.
- Se debe establecer reuniones con el personal donde ellos, puedan identificar qué tipo de incentivos no económicos los motivaría y generaría un aumento de la productividad.

VII. Lista de referencias

- Achie, S. & Kurah, J. (2016) “The Role of Financial Incentives as a Motivator in Employee’s Productivity in Nigeria Electricity Distribution Companies”. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 3, 1-8
- Cassar, L. & Meier, S. (2018) Nonmonetary Incentives and the Implications of Work as a Source of Meaning. *Journal of Economic Perspectives*, 32 (3) : 215- 238.
- Caso, A. (2003). Sistema de incentivos a la Producción, 2da. Edición. Madrid: Fundación Confemental.
- Caycho, G. (2017) Implementación de un sistema de incentivos para la mejora de la productividad en una empresa de confección textil (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill
- Diario de la Gestión (2014) Motivar al empleado no requiere dinero. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/motivar-empleado-requiere-dinero-60752>
- Diario de la gestión (2015). Lo que están haciendo las compañías peruanas para ser más competitivas. Recuperado de : <https://gestion.pe/economia/empresas/haciendo-companias-peruanas-competitivas-108146>
- Fernández- Rios, M. & Sánchez, J. (1997). Eficacia Organizacional. Ediciones Díaz de Santos, S.A., Madrid.
- Figuroa, H., & Ramírez, C. (2004). *Administración de servicios de información*. México: Ed. Cumbre.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. (tesis de posgrado)*, Universidad Rafael Landívar, Guatemala, recuperada de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

- García, J. (2007). *Motivación: Haga lo que hagan*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Hezekiah, F.; Ayodotun, I. & Maxwell, O. (2015) Incentives Packages and Employees' Attitudes to Work: A Study Of Selected Government Parastatals In Ogun State, South-West, Nigeria. *International Journal of Research in Business and Social Science IJRBS*, 3 (1), 2147-4478
- Krajewski, L., & Larry, R. (2003). *Administración de operaciones, estrategias y análisis*. 5Ta. edición. México: Pearson Educación.
- Macedo, P. (2018) Relación entre la motivación personal y la productividad en la empresa comercial BIONOVA S.A.C (*tesis de pregrado*) Universidad de Piura, Piura.
- Mandani, K. & Minhaj, S. (2016) Effects of motivational incentives on employees' performance: a case study of banks of Karachi, Pakistan. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 9 (2), 32-39
- Maskey, A. & Kumar, A. (2018) Labor productivity assessment or armed police force Nepal building construction projects *International Journal of Current Research*, 10 (11)
- Meyers, F. (2004). *Estudio de tiempos de movimientos para la manufactura ágil*. (2ª.ed.). México: Pearson Educación.
- Oni- Ojo, E. ; Salau, J. & Waribo, Y. (2015) Incentives and Job Satisfaction: Its Implications for Competitive Positioning and Organizational Survival in Nigerian Manufacturing Industries. *American Journal of Management*, 15(2), 74-87.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013), *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sumanth, D. (1984). *Productivity Engineering and Management*. McGraw-Hill, New York, NY
- Werther, W. & Davis, K. (2005). *Administración de personal y recurso humanos*. México: McGraw Hill.

VIII. Anexos

Anexo 01: Cuestionario



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Objetivo: El siguiente cuestionario tiene como propósito obtener información para conocer los atributos sobre cómo percibe el incentivo laboral y la productividad

Instrucciones: Marcar solo una respuesta en base al cuadro mostrado a continuación

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo

		TED	MED	ED	I	DA	MDA	TD A
	INCENTIVOS ECONÓMICOS							
1	¿Los sueldos inciden en el clima de la organización?	1	2	3	4	5	6	7
2	¿Mi sueldo va de acuerdo con la labor que realizo?	1	2	3	4	5	6	7
3	¿Estoy contento con el monto de mi sueldo?	1	2	3	4	5	6	7
4	¿Tengo gratificaciones laborales?	1	2	3	4	5	6	7
5	¿Disfruto de mi sueldo?	1	2	3	4	5	6	7
6	¿Mi sueldo abastece mi canasta familiar?	1	2	3	4	5	6	7
7	¿Tengo bonos que satisfacen mis necesidades básicas?	1	2	3	4	5	6	7
8	¿Tengo bono por antigüedad?	1	2	3	4	5	6	7
9	¿Tengo bono profesional?	1	2	3	4	5	6	7
10	¿Disfruto de los bonos?	1	2	3	4	5	6	7
11	¿Me complace producir más?	1	2	3	4	5	6	7
12	¿Me pagan de acuerdo con mi producción?	1	2	3	4	5	6	7
13	¿El ahorro de tiempo en la labor que realizo me agrada?	1	2	3	4	5	6	7
14	¿Es importante desarrollar una labor en determinado tiempo?	1	2	3	4	5	6	7
15	¿Las comisiones que recibo satisfacen mi necesidad?	1	2	3	4	5	6	7
16	¿Los méritos son indispensables?	1	2	3	4	5	6	7
17	¿Realizo mi trabajo con empeño, para tener méritos?	1	2	3	4	5	6	7
18	¿Es importante la meritocracia?	1	2	3	4	5	6	7
19	¿Me satisface tener mérito?	1	2	3	4	5	6	7
20	¿Me gusta trabajar en equipo?	1	2	3	4	5	6	7

INCENTVOS NO ECONÓMICOS								
21	¿Prefiero que la Institución me brinde asistencia?	1	2	3	4	5	6	7
22	¿Necesito una guardería?	1	2	3	4	5	6	7
23	¿Es necesario un medio transporte en mi institución?	1	2	3	4	5	6	7
24	¿Mi institución brinda gimnasio?	1	2	3	4	5	6	7
25	¿Tengo acceso a paseos?	1	2	3	4	5	6	7
26	¿En mi institución tengo lugares recreativos?	1	2	3	4	5	6	7
27	¿Considero que son muy necesarias las actividades recreativas?	1	2	3	4	5	6	7
28	¿Creo que el adiestramiento mejorará mi labor dentro de la organización?	1	2	3	4	5	6	7
29	¿En mi trabajo tengo capacitación constante?	1	2	3	4	5	6	7
30	¿Desarrollo mis capacidades al máximo gracias a la capacitación?	1	2	3	4	5	6	7

EFICACIA								
		TED	MED	ED	I	DA	MDA	TDA
1	¿Cumple con las atenciones establecidas adecuadamente?	1	2	3	4	5	6	7
2	¿Considera que la información actualizada es adecuada para desempeñarse de mejor manera?	1	2	3	4	5	6	7
3	¿Realiza adecuadamente seguimiento a su cartera de clientes?	1	2	3	4	5	6	7
4	¿Es adecuado verificar si los resultados obtenidos corresponden con los objetivos implantados para el rendimiento laboral?	1	2	3	4	5	6	7
5	¿Cumple adecuadamente con la meta establecida diariamente?	1	2	3	4	5	6	7
6	¿Es adecuado reajustar los objetivos para el rendimiento laboral?	1	2	3	4	5	6	7
7	¿Las atenciones que realiza en el día son acordes a los criterios de calidad de atención?	1	2	3	4	5	6	7
8	¿Las felicitaciones por la atención son constantes?	1	2	3	4	5	6	7
EFICIENCIA								
9	¿Mi centro de labores utiliza la herramienta apropiada para poder saber la eficacia de mis actividades?	1	2	3	4	5	6	7
10	¿Las quejas o reclamos en el Libro de Reclamaciones son constantes?	1	2	3	4	5	6	7
11	¿Los expedientes revisados se realizan adecuadamente, cumpliendo con la norma?	1	2	3	4	5	6	7
12	¿Son constantes las sugerencias en el buzón?	1	2	3	4	5	6	7
13	¿Los clientes buscan al asesor que le brindó una adecuada información y una excelente atención?	1	2	3	4	5	6	7
14	¿Realiza adecuadamente el cumplimiento de su meta diaria en cierre de ventas?	1	2	3	4	5	6	7
15	¿Realiza adecuadamente la revisión de expedientes?	1	2	3	4	5	6	7
16	¿Es constante y persuasivo en las llamadas que realiza a sus clientes para el cierre de ventas?	1	2	3	4	5	6	7
17	¿La interacción con los clientes durante su desempeño laboral es adecuada?	1	2	3	4	5	6	7
18	¿Es adecuado el canal para que se informen de algunas novedades en el proceso de Admisión?	1	2	3	4	5	6	7
19	¿Las metas establecidas están acorde al mercado?	1	2	3	4	5	6	7

Anexo 02: Análisis de fiabilidad y factorial

Variables	Dimensiones	Fiabilidad	Apreciación
Incentivos Laborales	Elementos Tangibles	0.976	Muy buena
	Fiabilidad	0.951	Muy buena
Productividad	Eficiencia	0.936	Muy buena
	Eficacia	0.955	Muy buena

Incentivos Laborales

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.683
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi- cuadrado	2774.585
	gl	231
	Sig.	0.000

Productividad

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.763
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi- cuadrado	1585.438
	gl	91
	Sig.	0.000

Normalidad

Dimensiones	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Elementos Tangibles	0.115	150	0.000
Fiabilidad	0.114	150	0.000
Eficiencia	0.135	150	0.000
Eficacia	0.118	150	0.000