

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**PLAN DE MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DEL ÁREA DE EMISIÓN DE SEGUROS DE LA POSITIVA VIDA**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

CAROLINA MARIELLA SIMBALA SUYÓN

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

LIMA, PERÚ

2019

A: Dios por guiar mi camino día a día, por darme la fuerza y valentía de asumir este reto a mis padres Julio y Luisa por el apoyo incondicional, por enseñame a que cada día debo esforzarme luchar por cada uno de mis sueños y por estar en cada tropiezo y confiar en que puedo superarlo mis abuelos, porque cada logro, es para ustedes, por guiarme siempre y cuidarme.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, compañeros del trabajo y amigos por su apoyo constante durante todo el proceso de la elaboración de mi tesis.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis denominada “ plan de motivación y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área de emisión de seguros de la positiva vida” , tiene el propósito de ver la relación que existe entre motivación y desempeño laboral, es decir el factor de motivación juega un papel importante en el desempeño de los colaboradores. Lo que se busca es investigar al personal y su desempeño en su labor cotidiana .

El área de gestión humana junto con emisión son responsables de gestionar capacitaciones de acuerdo a manuales para el proceso de emisiones de pólizas de seguros de vida para así mejorar el desempeño de sus colaboradores .

Con los resultados de esta investigación , por lo cual se obtendra el título profesional y se aportará una información valiosa para conocer como es el desempeño de los colaboradores del área de emisión respecto a la falta de motivación en su centro de trabajo y como viene afectando diariamente en su labor.

En la elaboración de este trabajo de investigación , que comprende procedimiento de la investigación científica y también comprenden el haber cumplido y seguido el reglamento de títulos por parte de la Universidad Ricardo Palma y el reglamento de la oficina de grados y títulos . Y la sustentación de la tesis de la Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales para optar por el título profesional de licenciada en administración.

ÍNDICE

DEDICATORIA	Error! Bookmark not defined.
AGRADECIMIENTO.....	Error! Bookmark not defined.
INTRODUCCIÓN.....	iv
ÍNDICE	Error! Bookmark not defined.
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRACT	Error! Bookmark not defined.
CAPÍTULO 1.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1.1 Formulación del problema.....	1
1.2. Objetivos	2
1.3. Justificación o importancia del estudio	3
1.4. Alcance o limitaciones	4
CAPÍTULO II.....	5
MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	5
2.1. Antecedentes de la investigación.....	5
2.2. Bases teóricas	7
2.3. Definición de términos	28
CAPÍTULO III.....	29
3.1.- Hipótesis y/o sustentos básicos	29
3.2. Variables o unidades de análisis	29
3.3. Matriz lógica de consistencia	31

CAPÍTULO IV	32
4.1.-Tipo y Método de investigación.....	32
4.2.- Diseño específico de investigación	32
4.3.- Población, Muestra o participante	32
4.4.- Instrumentos de recogida de datos	33
4.5.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos	33
4.6.- Procedimiento para la ejecución del estudio.....	34
CAPÍTULO V.....	35
5.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	35
5.1 Datos cuantitativos.....	35
5.2 Análisis de resultados.....	64
5.3 Discusión de los resultados	75
CAPÍTULO VI	77
6.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
6.1 Conclusiones.....	77
6.2 Recomendaciones.....	79
REFERENCIAS.....	82
APÉNDICE	84

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Ud. considera que llegar tarde a la oficina afecta al área de emisión.	35
Tabla 2: Ud. cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales.	36
Tabla 3: Considera que su apoderado debería contar con todas la herramientas para desarrollar las dificultades que se presenten en el área.	37
Tabla 4: Ud. Considera que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo.	38
Tabla 5: Como trabajador asumiría todos los cambios de un nuevo sistema.	39
Tabla 6: Ud. Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área	40
Tabla 7: Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites.	42
Tabla 8: Ud. considera que el sistema le retrasa en desarrollar bien su trabajo	42
Tabla 9: Ud. considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites.	43
Tabla 10: Considera que brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional	44
Tabla 11: Cree Ud. Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono.	45
Tabla 12: Considera que cada tramite tiene una mayor dificultad y toma mas del tiempo indicado por el área.	46
Tabla 13: Cree usted que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida.	46

Tabla 14: Considera que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro	47
Tabla 15: Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó	49
Tabla 16: Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría su emisiones.....	50
Tabla 17: Ud. considera que el personal de calidad tienes las habilidades y conoce los diferentes productos.	51
Tabla 18: Ud. Soluciona problemas inmediatamente en su trabajo de sistemas	52
Tabla 19: Cree Ud. El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva.	53
Tabla 20: Ud. Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa	55
Tabla 21: Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal.	56
Tabla 22. P2 (Dirección)* P15 (Aumento y/o perdida de cartera)	66
Tabla 23. Prueba de Chi-Cuadrado P1*P13	67
Tabla 24. P5 (Dirección)* P20 (Desarrollo profesional)	68
Tabla 25. Prueba de Chi-Cuadrado P5*P20.....	68
Tabla 26. P7 (Condiciones de trabajo)* P16 (Calidad de trabajo)	69
Tabla 27. Prueba de Chi-Cuadrado P7*P16.....	69
Tabla 28. P6 (Condiciones de trabajo)* P19 (Desarrollo profesional).....	70
Tabla 29. Prueba de Chi-Cuadrado P6*P19.....	71
Tabla 30. P9 (Incentivos)* P21 (Desarrollo Profesional)	72

Tabla 31. Prueba de Chi-Cuadrado P9*P21	72
Tabla 32. P11 (Incentivos)* P27 (Calidad de trabajo).....	73
Tabla 33. Prueba de Chi-Cuadrado P11*P17	74

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: La jerarquía de las necesidades de Maslow.....	Error! Bookmark not defined.
Figura 2: Teoría x y teoría Y de Mc gregor.....	Error! Bookmark not defined.
Figura 3: Cuando llega tarde le han enviado una amonestación.....	35
Figura 4: Ud. cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales.	36
Figura 5: Considera que su apoderado debería contar con todas las herramientas para desarrollar las dificultades que se presenten en el área	37
Figura 6: Ud. Considera que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo.....	38
Figura 7: Como trabajador asumiría todos los cambios de un nuevo sistema.....	39
Figura 8: Ud. Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área	40
Figura 9: Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites.	41
Figura 10: Ud. considera que el sistema le retrasa en desarrollar bien su trabajo	42
Figura 11: Ud. considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites.	43
Figura 12: Considera que brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional	45
Figura 13: Cree Ud. Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono.	46
Figura 14: Considera que cada trámite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área.	47

Figura 15: Cree usted que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida.48

Figura 16. Distribución gráfica del Chi- Cuadrado α65

RESUMEN

La presente investigación se ha desarrollado con la determinación de entender la importancia de crear un plan de motivación para lograr alcanzar buen desempeño laboral esta idea y propuesta nace por parte del área emisión de seguros de la empresa la positiva vida seguros en el año 2018, ya que no se ha logrado manejar un buen desempeño por parte de los emisores. Asimismo, se determinó que el mayor obstáculo que tiene el área operativa de seguros de la entidad es la ausencia de un plan de motivación para sus asegurados , se busca crear manuales de emisiones donde se pueda visualizar mejor los procedimientos al momento de generar las pólizas de seguros , plantear métodos que mejoren los resultados de los indicadores del área y con el único fin de crear especialistas en cada producto y tener una buena calidad de emisión donde el cliente se encuentre satisfecho con el servicio que brinda esta área de manera operativa. En nuestro capítulo uno indicaremos nuestro problemas , así como también formularemos nuestros objetivos que queremos lograr y plantearemos las diferentes hipótesis .En el capítulo dos buscaremos y se reunirá toda la información posible que nos ayude a contrastar con nuestra propia investigación, basados en antecedentes, bases teóricas o científicas. En el capítulo cinco donde se centrara toda la información de la investigación vamos a poder observar nuestros gráficos basados en la aprobación o desaprobación de las encuestas y que lo que la mayoría opina acerca de los factores que influyen en nuestro desempeño laboral.

Finalmente, una propuesta que ponga en funcionamiento un sistema plan de motivación eficaz para los emisores de seguros, y así conseguir que los colaboradores estén motivados para que logren desarrollar un buen desempeño en el área.

Palabras Clave: Plan de motivación, desempeño laboral, motivación, desarrollo e implementación.

ABSTRACT

This research has been developed with the determination to understand the importance of creating a motivation plan to achieve good job performance this idea and proposal is born by the area issuing insurance company positive life insurance in 2018, and that it has not been possible to manage a good unemployment on the part of the issuers. Likewise, it was determined that the biggest obstacle that the insurance operating area of the entity has is the absence of a motivation plan for its insured, it is sought to create emission manuals where the procedures can be visualized better when generating the policies of insurance, propose methods that improve the results of the indicators of the area and with the sole purpose of creating specialists in each product and have a good quality of emission where the client is satisfied with the service provided by this area in an operative way. chapter one we will indicate our problems, as well as we will formulate our objectives that we want to achieve and we will propose the hypotheses. In chapter two we will look for or we will revert all the possible information that will help us to contrast with our own research, based on antecedents, theoretical or scientific bases . In chapter five, where all the research information will be centered, we will be able to observe our graphics based on the approval or disapproval of the surveys and what most people think about the factors that influence our work performance.

Finally, in principle, solutions were sought to this problem, resulting in the general hypothesis, a proposal that puts into operation an effective motivation Plan for insurance issuers, and thus ensure that employees are motivated to achieve develop a good performance in the area.

Key Words: Motivation, work performance, motivation, development and implementation plan.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

¿Cómo el capital humano juega un rol muy importante en las empresas, dado que los colaboradores contribuyen en la productividad de la empresa. Lo que se busca es que los trabajadores se sientan motivados en sus áreas y puedan hacer un eficiente desempeño laboral en sus actividades diarias.

En la empresa de seguros y para ser más específicos en el área de emisión ellos son los encargados de emitir las pólizas de seguros de vida. Se puede observar que el rendimiento en cuanto a su producción no es la que espera la compañía de seguros. No se cumplen con la emisión de pólizas asignadas ya que deben cumplir una meta de 50 tramites diarios, en estos últimos 6 meses su producción es de 25 a 30 tramites, esto se mide semanal y mensual. El personal ya con cuatro o cinco años en la empresa sigue manteniendo el mismo sueldo y puesto, no se brindan capacitaciones de la emisión de problemas, la experiencia que tienen es simplemente porque pasa de experiencias o aprendizajes de otros compañeros. Y esto conlleva a que se presenten baja productividad, falta de ganas en trabajar, mala calidad en la emisión de pólizas, no hay un crecimiento profesional podemos decir que clientes no se sienten satisfechos con la emisión de pólizas porque no están emitidas correctamente, dañando así la imagen de la empresa y generando retrasos en sus pólizas.

La motivación es importante en toda empresa para que se logre los resultados esperados y es un elemento fundamental. Pero muchas empresas no han notado la importancia de mantener motivados a sus trabajadores.

Lo cual es generando problemas tanto para los clientes por una mala atención de sus pólizas, un mal servicio brindado por parte de la empresa de seguros. Estas debilidades afectan seriamente a la compañía y más a los colaboradores que no están siendo motivados?

✓ **Problema general**

¿En qué medida la motivación influye en el desempeño laboral del personal del área de emisión de seguros de la Positiva vida en el año 2018?

✓ **Problema Específico**

a. ¿De qué modo la dirección se relaciona con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018?

b. ¿De qué modo las condiciones de trabajo se relacionan con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018?

C.- ¿De qué modo los incentivos se relacionan con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018?

1.2. **Objetivos**

✓ **General**

Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el área de emisión de seguros en el año 2018

✓ **Específicos**

a. Evaluar la relación entre la dirección y el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018

b. Evaluar la relación entre las condiciones de trabajo con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018

c. Establecer la relación entre los incentivos con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018

1.3. Justificación o importancia del estudio

Las empresas siempre buscan obtener ganancias, pero para ello es importante que las personas que trabajan en la empresa no se estén viendo afectadas por ningún factor que esto conlleve a la falta de motivación, como sucede en el área de emisión de seguros de la positiva vida. La importancia que se quiere dar a conocer es que, si el personal que labora se encuentra con un nivel alto de motivación, pueda producir más y este altamente capacitado y pueda efectuar su trabajo y lograr los resultados que tanto se espera. Dado que se busca crear especialistas en el área , y obtener buenos resultados de su producción .pero no solo para los que están trabajando sino que exista un plan en el cual consistirá en que cuando llegue personal nuevo se le capacite mediante manuales y no solo sea la capacitación por información que sabe el personal antiguo . Lo que también se busca es que la producción si bien se quiere que superen siempre la meta este acompañado de una buena calidad de emisión de pólizas y evitar que la empresa pague UIT altas por temas de errores que llegan al cliente afectando seriamente a la empresa, dado que muchas de estas empresas son mineras que tienen un gran impacto en las empresas de seguros tanto por el riesgo de sus trabajadores como por la primas altas que puedan pagar.

El interés de este estudio es contribuir a la mejora de la productividad de emisiones, así como la Satisfacción y productividad bien de la satisfacción laboral de los emisores que desarrollan su trabajo.

1.4. Alcance o limitaciones

Alcance: el estudio será realizado a los colaboradores del área de emisión de la empresa positivada vida seguros y reaseguros para poder evaluar cuanto está afectando la motivación en la productividad diaria de sus emisiones.

Limitaciones:

- **Reactivo al instrumento:** dado que al realizar las preguntas a los emisores, no podríamos obtener al 100 % la veracidad, dado que estaría enfocado a su desempeño en el trabajo y esto podría ser se inclinen a dar respuestas no tan verdaderas.
- **Políticas de la empresa:** otra limitación que observe es que dado que el área como la empresa le solicitan llegar a una cuota de producción es decir 50 tramites diarios por lo cual al realizar las encuestas no contaban con la disponibilidad y el tiempo necesario para desarrollar la encuesta por lo cual se tuvo que realizarme dentro y luego del horario de trabajo.

Sin embargo, las limitaciones presentadas líneas arriba no han sido impedimento para conseguir los objetivos trazados en esta investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

Nacional

Pacheco (2012) Es muy importante tener en cuenta que la calidad de vida laboral deriva de las prácticas adecuadas que cumplen tanto los objetivos de la organización como de los empleados. Las personas consideran que disfrutan de un entorno laboral de alto nivel cuando contribuyen al éxito de la compañía en alguna forma significativa sobre todo del desempeño laboral que exijan sobre ellas, el mero hecho de cumplir con su trabajo a menudo es insuficiente, si la labor que lleva a cabo la persona no le permite influir en las decisiones que la afectan.

Trabajo de grado presentado Memoria del Desempeño laboral Profesional para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas. Pontificia Universidad Católica del Perú, San miguel- Lima- Perú.

Gutiérrez (2013) Es bien sabido que en gran parte de las sociedades desarrolladas las personas dedicamos aproximadamente un tercio de nuestro tiempo diario a trabajar. Es más, según Weinert (1985)³, “el trabajo representa la actividad individual más intensa, temporalmente más amplia y física, cognitiva y emocionalmente más exigente e influyente de la vida personal”. Dado que, en general, los sujetos preferimos evitar el dolor o las situaciones no placenteras y buscar nuestro placer o felicidad, la satisfacción laboral podría ser vista como un fin en sí mismo. Así, es una realidad que la calidad de vida laboral y profesional cada vez preocupa más; siendo la motivación y satisfacción laboral su núcleo. **Trabajo de grado presentado optar el Título de Ingeniero Civil, Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción.** Pontificia Universidad Católica del Perú, San miguel- Lima- Perú.

Utami (2015), en su tesis titulada: “MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN EL HOSPITAL HUGO PESCE PESCKETTO DE ANDAHUAYLAS, 2015” para obtener el título en administración plantea la siguiente hipótesis general: existe relación entre motivación y el desempeño laboral en el hospital Hugo Pesca.

Concluye de la investigación realizada que existe una relación positiva moderada el, 762, según la Chi Cuadrada de Pearson, a un nivel de significancia de 0.003, el cual indica que, a mayor motivación, mejor será el desempeño laboral. También indica que, existe una relación positiva moderada al, 540**, según la Chi Cuadrada con un nivel de significancia de 0.000, el cual no indica que, a mayor motivación, mejor será el rendimiento del de las enfermeras en el hospital.

Internacional

Sum (2015) en su tesis de investigación para la obtención del título de licenciada en administración que titula “MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)”. Indica como hipótesis general “La motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de Alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

Las conclusiones que indica la investigadora es que se obtuvieron de la investigación es que se determinó la motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales de interacción en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan muy satisfechos al recibir algún tipo de incentivo o recompensa por un buen desempeño laboral.

2.2. Bases teóricas

Definición de Motivación

Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. Los tres elementos clave en nuestra definición son: intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a lo enérgico del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización. Por tanto, tenemos que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con éstas. Por último, la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

A. Factores de la motivación

Primeras Teorías de la Motivación

- Teoría de la jerarquía de las necesidades

Es bastante seguro afirmar que la teoría mejor conocida sobre la motivación es la de la jerarquía de las necesidades, enunciada por Abraham Maslow, que planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Fisiológicas. Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales.
2. Seguridad. Están el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
3. Sociales. Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
4. Estima. Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de Sí, la autonomía y el logro; y factores externos de estimación, como el status, el Reconocimiento y la atención.

5. Autorrealización. Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de

Ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización.

B. Las teorías X y Y

Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: uno negativo en esencia, llamado teoría X, y el otro básicamente positivo, denominado teoría Y. Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados, McGregor concluyó que los puntos de vista que aquéllos tenían de la naturaleza de los seres humanos se basaban en ciertas agrupaciones de suposiciones y tendían a moldear su comportamiento hacia los trabajadores de acuerdo con ellas. De acuerdo con la teoría X, los gerentes creen que a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo, por lo que deben ser dirigidos, incluso forzarlos, a realizarlo. En contraste con estos puntos de vista negativos sobre la naturaleza de los seres humanos, con la teoría Y los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar, e incluso buscar, la responsabilidad. Para entender las teorías X y Y más a fondo, piense en términos de la jerarquía de Maslow. La teoría Y plantea que las necesidades de orden superior dominan a los individuos. Incluso McGregor llegó a pensar que los supuestos de la teoría Y eran más válidos que los de la X. Por tanto, propuso ideas como la toma de decisiones participativa, trabajos responsables que plantearan retos y buenas relaciones grupales, como enfoques que maximizarían la motivación de un empleado en su trabajo. Desafortunadamente no existe ninguna evidencia que confirme la validez de alguno de los conjuntos de suposiciones, o que al aceptar las de la teoría Y y modificar las acciones propias en concordancia se logrará que haya trabajadores más motivados. Las teorías del CO necesitan tener bases empíricas para ser aceptadas. Igual que con las teorías de jerarquía de necesidades, las teorías X y Y carecen de dicho apoyo empírico.

Teorías Contemporáneas

Teoría del establecimiento de metas

Las metas específicas producen un nivel más alto de esfuerzo que la meta general de “hazlo lo mejor que puedas”. ¿Por qué? La especificidad de las metas en sí misma parece actuar como un estímulo interno. Por ejemplo, cuando un camionero se compromete a hacer 12 viajes redondos

con carga entre Toronto, Búfalo y Nueva York cada semana, esta intención le da un objetivo específico por alcanzar. Puede afirmarse que, si todo lo demás permanece igual, el camionero con la meta específica tendrá mejor desempeño que su contraparte que opera sin metas o con la generalidad de “hazlo lo mejor que puedas”. Si factores como la aceptación de las metas permanecen constantes, también se puede afirmar que entre más difícil sea la meta más elevado será el nivel de desempeño. Por supuesto, es lógico suponer que entre más fáciles sean, más probable será que se acepten. Pero una vez que acepta una tarea difícil, es de esperar que el empleado desarrolle un esfuerzo más intenso para tratar de conseguirla. Pero, ¿por qué a las personas las motivan más las metas difíciles?31 En primer lugar, porque dirigen nuestra atención a la tarea en cuestión y la retiran de distracciones irrelevantes. Las metas difíciles capturan nuestra atención y con ello suelen ayudar a centrarnos. En segundo lugar, las metas difíciles nos energizan debido a que tenemos que trabajar más duro para alcanzarlas. Las personas lo hacen mejor cuando reciben retroalimentación sobre lo bien que se dirigen a sus metas porque esto las ayuda a identificar las discrepancias entre lo que han hecho y lo que quisieran hacer; es decir, la retroalimentación actúa para guiar el comportamiento. Pero no toda retroalimentación tiene el mismo poder. Se ha visto que la retroalimentación autogenerada –con la que los empleados son capaces de vigilar su propio progreso– es un motivador más poderoso que la retroalimentación que se genera externamente.

C. Teoría de Jerarquía de Alderfer

Alderfer plantea que hay tres grupos de necesidades primarias:

- ✓ Existencia
- ✓ Relaciones
- ✓ Crecimiento;

También se le conoce como teoría ERC. Busca satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material. Incluye los renglones que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad. Pero el segundo grupo de necesidades es el de las relaciones: la necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales. Estas necesidades sociales y de status exigen la interacción con otras personas, si es que han de quedar satisfechos, y coinciden

con la necesidad social de Maslow y el componente externo de clasificación de la estima. Por último, Alderfer incluye las necesidades de crecimiento; un deseo desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización. Además de sustituir por tres necesidades las cinco de Maslow, ERC no supone una jerarquía muy estricta en la que una necesidad inferior deba cumplirse si o si, antes de que se pueda seguir adelante. Nos dice que, una persona puede trabajar sobre el crecimiento, cuando las necesidades de relación o existencia todavía estén insatisfechas, o puede operar las tres categorías de necesidades al mismo nivel que las otras. (Alderfer, 2000).

D.-Teoría de Mc Clelland

- Necesidad de logro: el objetivo principal es alcanzar el éxito.
- Necesidad de poder: Se busca tener un impacto de comportamiento sobre las otras personas.
- Necesidad de afiliación: En esta necesidad es de interactuar con otras personas, formar vínculos o lazos de amistad.

Las personas, se encuentran motivados, su deseo desempeñarse y buscan obtener la excelencia y también el competir.

La necesidad de logro, no hablas que las personas buscan situaciones en las cuales puedan aportar soluciones antes un problema y también buscan hacerse responsables de dicha situación. En la cual pueden recibir una retroalimentación de cómo se están desempeñando y saber si están avanzando bien o no. También nos dice que no están de acuerdo en tener éxito solo por el simple hecho de tener suerte. Es decir, prefieren que se presenten retos, desafíos donde puedan saber si lograr obtener o el éxito o puedan fracasar. Es aquí donde van experimentar sentimientos de haberlo logrado y satisfacción debido al esfuerzo de cada uno.

Por otra parte, podemos decir que las personas que poseen una alta necesidad de poder, sienten la necesidad de estar a cargo de los demás, buscan influenciar. Aquí buscan competir y que formen parte de un status. Podemos decir que se interesan más por prestigio (Amoros, 2007).

Evolución de la motivación

La motivación ha sido estudiada en los últimos años lo que ha dado origen a diferentes teorías planteadas por diferentes autores. La motivación se centra básicamente en descubrir las conductas humanas de los trabajadores en una organización, como se comportan atreves de diferentes factores que beneficien o alteren su desempeño. Antes de que la psicología apareciera como ciencia, los filósofos y teólogos ya elaboraban teorías acerca de los motivos que llevaban a una persona a comportarse en una etapa determinada de una manera y no de otra.<https://blog.i-ead.com/2015/01/15/teorias-de-lamotivacion-su-evoluciony-clasificacion-parte-1/>

La satisfacción laboral

La satisfacción laboral influye en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones en una empresa. Podemos decir que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas que tiene trabajador.

Estas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos anteriores. Si una persona cree que está en desventaja o por debajo de sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral descende, al igual que si compara su anterior trabajo si le ofrecía mejores condiciones.

Tipos de actitudes

- SATISFACCIÓN EN EL PUESTO

STEPHEN P. ROBBINS, El término satisfacción en el puesto se refiere a la actitud general de un individuo hacia su puesto. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él. Cuando la gente habla de actitudes de los empleados, lo más frecuente es que se refiere a la satisfacción en el puesto. De hecho, los dos términos se utilizan de manera intercambiable. A causa de la gran importancia que los investigadores del CO le han dado a la satisfacción en el puesto, revisaremos esta actitud con bastante detalle más adelante en este capítulo.

- INVOLUCRAMIENTO CON EL PUESTO

El término involucramiento con el puesto es una adición más reciente a la bibliografía del CO.²⁰ Aunque no hay un completo acuerdo sobre lo que significa el término, una definición aceptable es que el involucramiento con el puesto mide el grado en el que una persona se identifica psicológicamente con su puesto y considera su nivel percibido de desempeño como importante para su autoestima.²¹ Los empleados con un alto nivel de involucramiento con el puesto se identifican profundamente con la clase de trabajo que realizan y realmente se preocupan por él. Se ha encontrado que los altos niveles de involucramiento con el puesto se relacionan con un menor ausentismo y porcentajes de renuncia más bajos.²² Sin embargo, parece que predicen más consistentemente la rotación que el ausentismo, y son responsables hasta en un 16% de la variación del primero

- COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La tercera actitud que examinaremos en relación con el puesto es el compromiso organizacional. Se define como el grado en el que un empleado se identifica con una organización determinada y sus metas, y desea mantener su membresía en la misma.²⁴ Así como un alto involucramiento

con el puesto significa identificarse con el puesto específico de uno mismo, un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización que lo emplea a uno.

- **Actitudes y consistencia**

En general, la investigación ha concluido que la gente busca consistencia entre sus actitudes, y entre sus actitudes y su comportamiento. Esto significa que los individuos tratan de conciliar actitudes divergentes, y alinear sus actitudes y comportamiento de modo que parezcan racionales y consistentes. Cuando hay una inconsistencia, se desencadenan fuerzas que regresan al individuo a un estado de equilibrio en el que las actitudes y el comportamiento son de nuevo consistentes. Esto puede realizarse modificando las actitudes o el comportamiento, o racionalizando la discrepancia.

Satisfacción y productividad

Siempre ha sido un tema de interés el comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual que siempre se han hecho es que si los trabajadores satisfechos producen más que los insatisfechos. (Robbins, 1998). Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). En las décadas de 1950 y 1960 se analizó el establecer la relación entre satisfacción y productividad. No se encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aparecen datos que dan indicio a que la afirmación de los trabajadores satisfechos producen más podría ser cierta.

Manifestación de insatisfacción de los empleados

Los trabajadores cuando no se sienten satisfecho actúan o expresan esta insatisfacción de diferentes maneras, puede decirse que evaden responsabilidades, no hacen bien su trabajo, se quejan, hasta llegar al punto de tomar bienes de la empresa, este es un punto muy importante porque afecta la relación trabajador y empresa.

Lo podemos definir de la siguiente manera;

- Abandono: aquí el trabajador, busca otro empleo que pueda cubrir las necesidades que está buscando y que no encuentra en su trabajo actual.
- Expresión: La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación que se está presentando.
- Lealtad: Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore.

Incluye defender a la organización ante críticas y poder confiar en que la administración hará lo más conveniente.

- Negligencia: Incluye ausentismo de trabajadores y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores.

La motivación: es un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona frente a una situación.

Dimensiones de la motivación

De lo hasta ahora expuesto se deduce que la motivación tiene tres dimensiones. Robbins (op. cit, pp. 155-156), Muchinsky (2000, p. 192) y Gibson et al. (op. cit., p. 143) identifican esas tres dimensiones: intensidad (o fuerza), dirección (u orientación) y persistencia (o perseverancia).

A. La intensidad es el esfuerzo del individuo que invierte en la realización de un logro o tarea.

- B. La dirección es la orientación del esfuerzo hacia una meta planteada. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.
- C. La persistencia es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo, quiere seguir que mantiene un constante ritmo hasta cumplir la meta. La persistencia hace que el trabajador supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la tarea planteada (Romero, 2005).

Desempeño laboral

Es donde el colaborador manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, formación, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades que se requieren en el desempeño de determinadas tareas y, por ende, la idoneidad demostrada. Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada en el campo.

Importancia del desempeño

La evaluación es un proceso cognoscitivo, porque influyen los conocimientos presentes; es instrumental, porque se requiere de diseño y aplicación de procedimientos, instrumentos y

métodos; y es axiológico porque admite siempre establecer el valor de algo. Apoya diciendo que la evaluación orienta a la actividad y, además, comprueba el comportamiento de los individuos no sólo por los resultados que se obtienen sino por lo que preestablece, lo deseable, lo valioso y es cumplir con la responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer y de la mejor manera, para así lograr la mejora continua y el logro de niveles más altos, involucrando conocimientos, habilidades, actitudes y valores. (Valcárcel, 2009).

El sistema de evaluación del desempeño, como un conjunto de elementos que definen el grado en que los individuos contribuyen al logro de estándares demandados por el cargo que se tiene, así como también para los objetivos de la organización; proporcionándoles acciones necesarias para el desarrollo profesional y personal, y de esta forma aumentar su participación futura en la organización. (Berrocal, 1994) Dar a conocer a la persona sus puntos fuertes como sus necesidades formativas y esto se obtiene al evaluar al empleado sobre el cumplimiento de sus funciones y obligaciones, sobre el rendimiento y logros obtenidos sobre su cargo o puesto. De acuerdo a como se ha ido formando es como se irá dando su evolución o desempeño en el cargo esto quiere decir que desde que entro a la organización y como ha ido mejorando con el pasar de los años.

Factores que influyen en el desempeño laboral del personal

El desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia personal para lograr los objetivos” y de acuerdo a este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la 51 organización para producir comportamientos que afectan los resultados

orientados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de suma importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo, “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.” (Chiavenato, 2000).

La responsabilidad por la evaluación del desempeño

En alguna empresa se designa la responsabilidad de la evaluación de desempeño en este caso recae en el área de gestión humano, quienes se va a encargar de ver la evolución mediante exámenes, charlas, encuestas y medir la evolución del trabajador.

Inclusive en otras organizaciones, la responsabilidad por la evaluación del desempeño es totalmente descentralizada, fijándose en la persona con algo de control por parte del supervisor directo. El promedio utilizado con mayor amplitud es el sistema en el cual existe centralización en lo que corresponde al proyecto, a la construcción y a la implantación del sistema, y relativa descentralización en lo referente a la aplicación y a la ejecución.

➤ El supervisor directo

Aquí quien evalúa al personal es el propio jefe. Sin embargo, los jefes directos no tienen conocimiento especializado para poder proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación de desempeño de sus trabajadores. Aquí entra a funcionar el staff de la dependencia de administración de recursos humanos. Este proyecta, prepara y luego acompaña y controla el sistema, en tanto que cada jefe aplica y desarrolla el plan dentro de su círculo de acción. Así, el jefe mantiene su autoridad de línea, evaluando el trabajo de los subordinados mediante el esquema trazado

➤ El empleado

Algunas organizaciones utilizan la autoevaluación por parte del empleado como método de Evaluación del Desempeño. Esto es poco común ya que sólo puede utilizarse cuando el grupo de trabajo está compuesto por personas de buen nivel cultural y de alto cociente intelectual, además de existir un equilibrio emocional y de capacidad para hacer una autoevaluación despojada de subjetivismo y de distorsiones de índole personal.

Aquí, el propio trabajador lleva un cuestionario y lo presenta a su superior y conjuntamente analizan los resultados,

Lo que plantea el trabajador, lo que se debe lograr en un determinado periodo.

La responsabilidad puede no ser exclusiva del propio individuo, porque:

- 1.- Puede haber una increíble heterogeneidad de objetivos, con la fijación de patrones personales de comportamiento profesional.
- 2.- Los empleados no siempre tienen condiciones para autoevaluarse
- 3.- Los puntos de vista de los colaboradores difícilmente van coinciden con los de sus jefes acerca de la evaluación de su desempeño.
- 4.- Los objetivos del desempeño pueden volverse demasiado personales e individuales, subjetivos y personalizados lo que afectaría el desempeño laboral (Admindeempresas, 2008).

Los Incentivos

Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos planteados: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible. Esto quiere decir que a ser premiados con alguna recompensa el nivel mejorara, su calidad de vida también.

Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

Las empresas estas dispuestas a dar un incentivo, pero va de la mano con el desempeño de los empleados es necesario que para que se debe estos incentivos reúnan las siguientes características.

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

También se busca:

- Motivar a que los trabajadores sean más productivos
- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, materiales, herramientas de trabajo.
- Conservar al personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.

- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado de trabajo
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.

Ventajas de los Incentivos

Dentro de las ventajas del pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son el resultado del estudio realizados para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo mínimo.

1. Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas trazadas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización.
2. Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son costos fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.
3. La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
4. Los incentivos son una forma de compartir el éxito entre los responsables de generarlo.

Tipos de Incentivos

Los tres tipos principales de programas motivacionales son:

- Programas de pagos de incentivos
- Enriquecimiento del puesto
- Administración de objetivos

Programas de pagos de incentivos

Los tipos de planes de incentivos usados más comunes en la organización incluyen: Aumento de salarios por méritos, gratificación por actuación individual, tarifa por pieza o destajo y comisión, incentivos por la actuación del grupo y participación de utilidades.

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

La tarifa por pieza está basada en la producción y capacidad del empleado. El empleado recibe una cantidad de dinero establecida para cada unidad de producción por encima de cierto estándar o cuota. Una comisión es similar al pago por pieza, pero se utiliza para el personal de ventas más que para los de producción. Un incentivo por la actuación de grupo, el premio está basado en una medición de la ejecución por parte del grupo más que sobre la actuación de cada miembro del mismo. Los miembros del grupo participan del premio en forma igual o en proporción a sus tarifas de pago por hora.

Incentivos para grupos o equipos

Este incentivo va dirigido a un número específico de trabajadores que esta formados por más de dos personas y dirigido por un jefe de grupo, y es enfocado al logro de los objetivos global del grupo o equipo y siempre será considerado, de acuerdo del desempeño global del grupo o equipo, este puede ser de cualquier tipo de incentivo. Aquí el resultado en conjunto con el equipo para obtener la recompensa.

Concepto de incentivos y contribuciones

Idalberto Chiavenato: Los individuos están dispuestos a cooperar siempre y cuando sus actividades dentro de la organización contribuyan directamente al logro de sus propios objetivos personales y/o familiares y se busque estos tres conceptos y exista un:

- Incentivos.
- Contribuciones.
- Equilibrio organizacional (fundamental)

Plan de Incentivos para toda la organización

El plan de incentivo en la organización es beneficioso para los trabajadores, así como también para la organización misma como para los formen para de ella, porque estas compensaciones se otorgan en relación directa con la productividad (operaciones) y no a través del método indirecto del número de horas que se haya trabajado. Sino si se les trazo en el mes una meta y logran superarla.

Si el sistema motiva a los empleados a incrementar su productividad, los gastos de la administración del sistema se compasa con crece (Romero, 2005), contrario a esto no se puede suponer que un aumento del dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo. Podemos decir que el plan de incentivos es un sistema que buscara incentivar mas no que incentivando subirá la producción.

Sin embargo, el sistema de incentivos financieros que relacionan de modo directo los salarios con la producción con especialmente efectivo para estimular a ésta si se formula estándares adecuados al procedimiento y el sistema es administrado con eficacia y se cumplan con lo establecido en beneficio de la empresa y el trabajador.

Reconocimiento:

Los reconocimientos hacia el personal se basan en el reconocimiento económico como también pueden ser no económicos. El primero se refiere a bonos de dinero que puedan recibir por horas extra del horario establecido o incluso por cumplir con las metras. El segundo, se refiere a las capacitaciones, manuales, herramientas que se les brinde satisfaciendo sus

necesidades de obtener nuevos conocimientos y también contar con un horario laboral más flexible donde puedan alcanzar metas personales.

Beneficios de la calidad de vida en el trabajo

- Evolución y Desarrollo del colaborador
- Una elevada motivación
- Mejor desempeño de sus funciones
- Menor rotación en el empleo
- Menores tasas de ausentismo laboral
- Menos quejas
- Mayor satisfacción en el empleo
- Tiempo de ocio menor

Desarrollo profesional individual

Crecer como personas y realizarse en sus trabajos son algunas de las necesidades importantes en la vida de todo ser humano, dado que el crecer profesionalmente le abre muchas puertas en el mercado laboral. La autorrealización se da en un gran porcentaje cuando nos sentimos completos en la labor que realizamos. Dado que lo hacemos con gran entusiasmo, satisfacción.

Se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas por cumplir y por la aceptación de responsabilidades que ello conlleva.

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta

factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido. <https://blog.controlgroup.es/desempeno-laboral/>

Principios fundamentales de la evaluación del desempeño laboral

La medición por parte de los departamentos de Recursos Humanos del desempeño laboral debe estar basada en una serie de principios fundamentales. En primer lugar, esta evaluación debe tener en cuenta la trayectoria profesional de cada empleado dentro de la organización. En segundo lugar, los parámetros de medición han de tener una relación directa con las características del puesto de trabajo que ocupa el empleado al que se pretende evaluar.

Un tercer principio de la evaluación del desempeño es el establecimiento de la finalidad de dicho estudio: para qué estamos realizando la medición. Obviamente, esta herramienta está sujeta a un fin concreto, que es propiciar el aumento del rendimiento de los miembros de la organización. Como tercer principio, el proceso requiere que el empleado esté de acuerdo con el mismo y comprenda de manera clara los fines que se pretenden alcanzar con la evaluación. Finalmente, y como quinto principio de la evaluación del desempeño, la figura del supervisor o encargado del análisis debe ser clave a la hora de aportar ideas y propuestas para mejorar el desempeño. De nada sirve una evaluación de estas características si finalmente las propuestas no se llevan a cabo. <https://blog.controlgroup.es/desempeno-laboral/>

Cómo se mide el desempeño laboral

Es aconsejable que los programas de evaluación de desempeño se lleven a cabo al menos una vez al año. De este modo podrán realizarse los ajustes necesarios a tiempo y el rendimiento no se verá afectado por posibles alteraciones del desempeño.

El desempeño en las organizaciones suele estar sujeto al escrutinio del departamento de Recursos Humanos, aunque es habitual que se otorgue su realización a una comisión creada a tal efecto. Estas comisiones están compuestas de miembros permanentes (gerente, director de RR. HH., técnicos en evaluación del desempeño) y transitorios, siendo estos últimos generalmente los responsables directos de los puestos de trabajo analizados.

En otras organizaciones la medición del rendimiento se suele dejar en manos de mandos o jefes intermedios, ya que los directivos no suelen tener conocimientos específicos acerca de las tareas que requiere cada puesto de trabajo. La autoevaluación como herramienta de medición del desempeño no suele ser habitual. En los casos en los que puede emplearse se trata de trabajadores altamente cualificados, equilibrados emocionalmente y muy capacitados para evaluar su propio trabajo. <https://blog.controlgroup.es/desempeno-laboral/>

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Para poder evaluar de una forma completa y efectiva a tus empleados, deberás fijarte en estas 4 áreas de desempeño:

- Su productividad y calidad del trabajo

La productividad es la cantidad de trabajo que un empleado saca adelante durante su jornada laboral. Es importante contar con una plantilla productiva, e incentivar esa productividad facilitando herramientas y procesos de trabajo eficaces.

Eso sí, nunca debemos poner en riesgo la calidad de lo que produce una empresa a favor de la cantidad de trabajo que hace. No debemos olvidar que la calidad de un trabajo es totalmente subjetiva. Medir la calidad del trabajo producido depende mucho del tipo de sector en el que nos movamos así como de las tareas específicas asignadas a cada trabajador.

- Su eficiencia

La eficiencia es el resultado de maximizar la productividad con un mínimo esfuerzo o gasto. Un trabajador eficiente es aquel capaz de desarrollar sus tareas en el mínimo tiempo posible y con un resultado óptimo. Para ello, es fundamental facilitar a los trabajadores los procesos y herramientas de gestión de proyectos adecuadas.

- La formación adquirida

Todos sabemos la importancia que tiene la formación en el crecimiento profesional de los empleados, pero también en el de la propia empresa. Un trabajador formado es un trabajador preparado para ayudar a su empresa a alcanzar todos los objetivos que se proponga. Invertir en la formación del empleado es invertir en la propia empresa.

Eventos, charlas, convenciones, congresos, desayunos profesionales. Las posibilidades de fomentar la formación de los empleados son enormes. La clave está en seleccionar en qué áreas

formativas necesitamos reforzar la empresa y qué empleados son susceptibles de recibir esa formación.

- Los objetivos conseguidos

Para el buen rendimiento laboral de los empleados, es importante que conozcan cuáles son sus objetivos: Qué se espera de ellos. Es importante pactar con los empleados unos objetivos realistas y alcanzables en un tiempo concreto. Además, no debemos olvidar que es la empresa quien debe facilitar a los empleados toda la formación, herramientas y recursos necesarios para alcanzar estos objetivos. Al final, la clave está en encontrar una forma justa y realista tanto para la empresa como para el empleado de medir la productividad de la compañía.

<https://www.edenred.es/blog/como-evaluar-rendimiento-empleados/>

2.3. Definición de términos

Ambiente de trabajo: se trata del ambiente de trabajo, también conocido como clima laboral, que hace referencia a las condiciones físicas, técnicas, humanas y ambientales en las que un trabajador lleva a cabo sus funciones.

Calidad de vida: La Calidad de Vida en el Trabajo es una forma diferente de vida dentro de la organización que busca el desarrollo del trabajador, así como la eficiencia empresarial. Salario y prestaciones adecuadas a la realidad que demanda la economía en su momento.

Entorno Laboral: Es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo en base a indicadores de salud y bienestar, relacionados al ambiente físico, medio psicosocial y cultural.

Programa de incentivos: Un proyecto de incentivos es un programa que se diseñan como bonificaciones adicionales al pago del sueldo base. Cuando un empleado cumple con las metas establecidas en el plan de incentivos laborales, recibe un premio o recompensa por ello.

Productivos: Las personas productivas no se centran en las horas de trabajo, sino en los resultados: entregan su trabajo en tiempo y forma y superan las expectativas.

CAPÍTULO III

3.1.- Hipótesis y/o sustentos básicos

Hipótesis general

La motivación laboral se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal en el área de emisión de seguros.

Hipótesis específicas

- a. Existe relación entre la dirección y el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.
- b.- Existe relación significativa entre las condiciones de trabajo con desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros
- c.- Existe relación entre los incentivos con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.

3.2. Variables o unidades de análisis

Variable independiente

- ✓ MOTIVACIÓN

Dimensiones:

- A. Dirección
- B. Condiciones de trabajo
- C. Incentivos

Variable dependiente

- ✓ DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones:

A. aumento Y/o perdida de cartera

B. calidad de trabajo

C. desarrollo profesional

3.3. Matriz lógica de consistencia

**Título: PLAN DE MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES
DEL ÁREA DE EMISIÓN DE SEGUROS DE LA POSITIVA VIDA**

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización De Variables				Diseño Metodológico		
			Variable	Dimensiones	Indicadores	Medidas			
Problema General:	Objetivo General:	Hipótesis General:							
¿En qué medida la motivación influye en el desempeño laboral del personal del área de emisión de seguros de la Positiva vida en el año 2018?	Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el área de emisión de seguros en el año 2018	La motivación laboral se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal en el área de emisión de seguros.	Motivación	Dirección	Flexibilidad	proceso de selección	Enfoque:		
						Trato cordial	Metas	Cuantitativo.	
						Capacidad analítica	Escala de medición	Nivel de Investigación:	
					Condiciones de trabajo	Herramientas de trabajo	Escala de comportamiento	Descriptivo	
						Manuales			Diseño:
						- Cuota de emisión		NN: Diseño No experimental, descriptivo simple.	
				Incentivos	Horas extras	Metas y tiempo	Población:		
					Capacitación	Especialista de alto nivel	Sera los 52 colaboradores del área de emisión de seguros de la positiva vida.		
Problemas Específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:							
1.- ¿De qué modo la dirección se relaciona con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018?	1.- Evaluar la relación entre la dirección y el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros en el año 2018	1.- Existe relación entre la dirección y el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.	Desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros	Aumento Y/o pérdida de cartera	Tramites trabajados	Nro. de trámites asignados	Muestra:		
							Conocimiento de producto		serán encuestados emisores que son analistas y asistentes
					Calidad de trabajo	Comunicación	Capacitaciones	Técnicas e instrumentos.	
						Conocimiento y habilidades			Técnicas:
						-Actitud en el trabajo			Encuesta
					Desarrollo profesional	Iniciativa	clima organizacional	instrumentos:	
						Facilidad de relacionarse			bibliográficos
						- Trabajo en equipo			cuestionario

CAPÍTULO IV

4.1.-Tipo y Método de investigación

El tipo de la investigación utilizada es aplicada, dado que se busca la verdad y acción o explicación y aplicación que es lo que haremos en esta investigación.

4.2.- Diseño específico de investigación

El diseño es no experimental, observacional, descriptiva, de corte transversal y deductiva, a partir de la teoría, de información recolectada en la muestra y la experiencia podemos obtener resultados que permitan validar las hipótesis planteadas en el trabajo de tesis.

El diseño de la investigación, además de las anteriores, utiliza las técnicas de investigación documental (bibliográfico) y la técnica de campo con la ejecución de la encuesta para la recolección de datos que permitan validar nuestras hipótesis.

4.3.- Población, Muestra o participante

La población de estudio es la totalidad de profesionales (Analistas y asistentes) que trabajan en la Empresa La Positiva Vida (San Isidro – Lima). La medición se dará a la Línea a 60 profesionales del rango de 21 a 35 años.

Donde:

N: Universo

E: error Muestra

Z: 1.96 (nivel de confianza)

P: 0.35 (probabilidad de éxito)

Q: 0.65 (probabilidad de fracaso)

n: muestra determinar

$$n = \frac{Z^2 * (p * q) * N}{(N * E^2) + (Z^2 * (p * q))}$$

$$n = 52$$

4.4.- Instrumentos de recogida de datos

Las técnicas e instrumentos de investigación se refieren a todos los procedimientos y herramientas que nos ayudaran a recoger los datos para probar las hipótesis.

En el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de encuestas al público objetivo y se usó como instrumento el cuestionario.

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario

Observar: apéndice N° 82 elaboración del cuestionario de preguntas.

4.5.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las técnicas de procesamiento y análisis de datos que utilice se basan en 3 que son:

- tablas de distribución de frecuencia, en estas tablas están conformadas por la escala de liker de que va de totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo.
- Gráficos Circulares: se utilizo este tipo de gráficos para poder visualizar de mejor manera la proporción de los resultados obtenidos. Dado que se podrá ver las diferencias en cuanto a las respuestas que obtuvimos
- Prueba de Chi cuadrado: se utilizo esta prueba entre las dimensiones para probar las hipótesis donde la significación asintótica de 0.05.

El procedimiento para la ejecución del estudio será la recolección de información de datos desarrollada en el programa SPSS y Microsoft Excel para realizar las tabulaciones, conteo respectivo y añadir los gráficos de la muestra y población, obteniendo así una mejor visualización de los resultados.

4.6.- Procedimiento para la ejecución del estudio

El procedimiento para la recolección de datos es la siguiente:

- a) Como primer paso, solicitar permiso para obtener toda la información acerca de los productos, tiempo, oferta de servicio y cartera de bróker para poder analizarlo.
- b) Como segundo paso, realizar un cuestionario a los profesionales en base a los puntos planteados que influyen en el desempeño laboral incentivos, manuales y capacitaciones.
- c) Como tercer y último paso, recolectar la información obtenida para poder evaluar y obtener los resultados que nos indiquen si Motivación laboral influye en la Desempeño laboral de ellos.

CAPÍTULO V

5. RESULTADOS Y DISCUSION

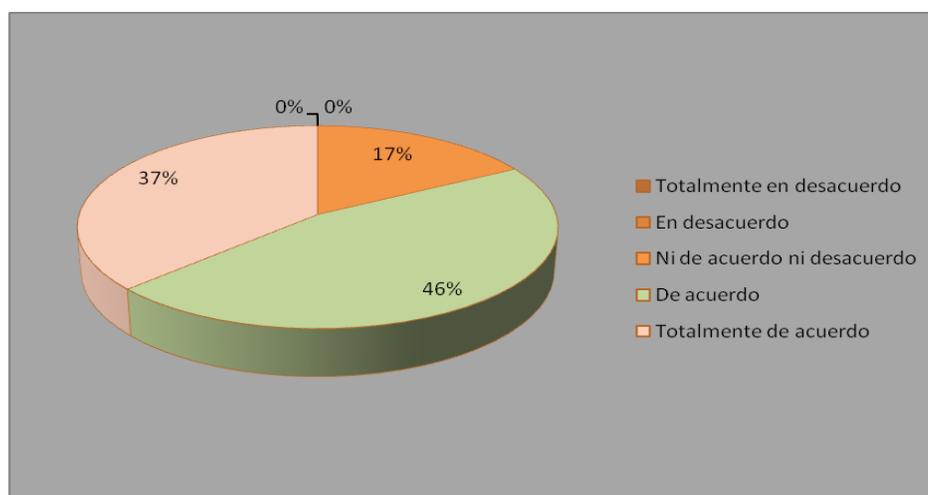
5.1 Datos Cuantitativos

Pregunta 1: Ud. considera que llegar tarde a la oficina afecta al área de emisión.

Tabla 1 Ud. considera que llegar tarde a la oficina afecta al área de emisión.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	9	17
De acuerdo	24	46
Totalmente de acuerdo	19	37
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 1: Cuando llega tarde le han enviado una amonestación.

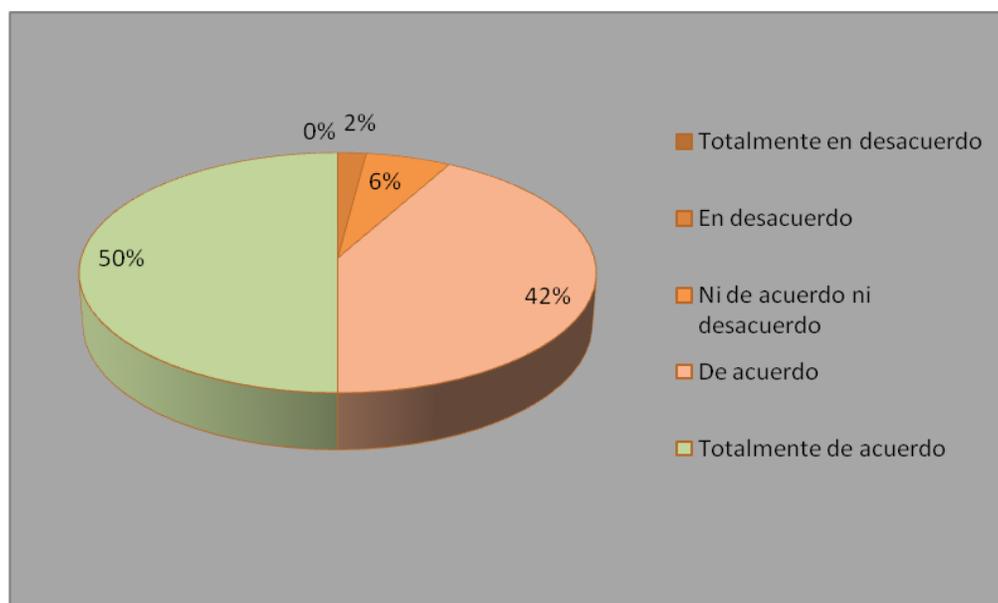
Descripción: Ante la figura N° 1, el 46 % de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que llegar tarde afecta al área de emisión, el 17% se considera indiferente, el 37% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 83% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 2: Ud. cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales.

Tabla 2 Ud. cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	2
Ni de acuerdo ni desacuerdo	3	6
De acuerdo	22	42
Totalmente de acuerdo	26	50
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 2: Ud. cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales.

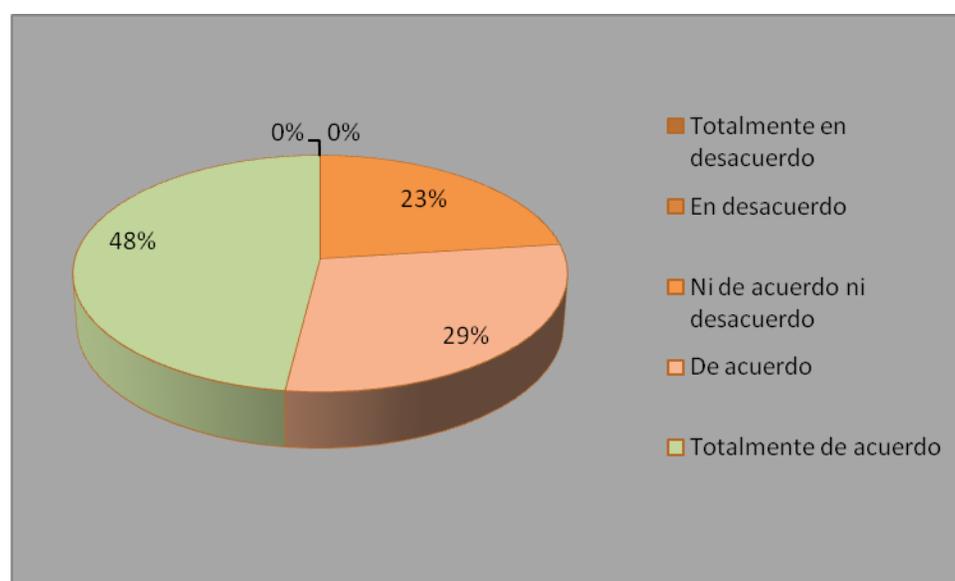
Descripción: Ante la figura N° 2, el 50 % de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo en que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales, el 6% se considera indiferente, el 42% están de acuerdo. Esto es, que el 92% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 3: Considera que su apoderado debería contar con todas las herramientas para desarrollar las dificultades que se presentan en el área.

Tabla 3 Considera que su apoderado debería contar con todas la herramientas para desarrollar las dificultades que se presentan en el área.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	12	23
De acuerdo	15	29
Totalmente de acuerdo	25	48
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 3: Considera que su apoderado debería contar con todas las herramientas para desarrollar las dificultades que se presentan en el área

Descripción: Ante la figura N° 3, el 48 % de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo en que su apoderado debería contar con todas las herramientas para

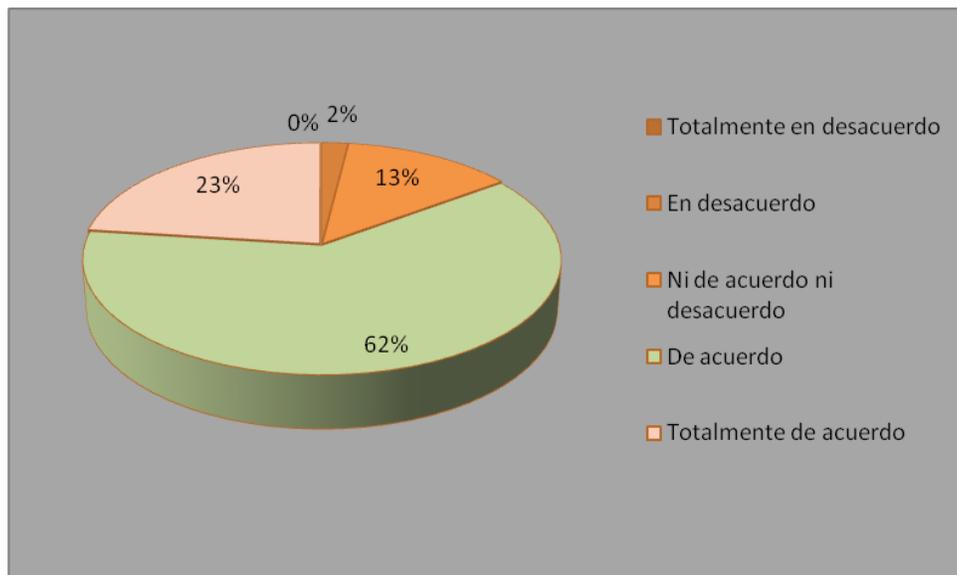
desarrollar las dificultades que se presenten en el área., el 23% se considera indiferente, el 29% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 77% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 4: Ud. Considera que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo.

Tabla 4 Ud. Considera que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	2
Ni de acuerdo ni desacuerdo	7	13
De acuerdo	32	62
Totalmente de acuerdo	12	23
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 4: Ud. Considera que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo.

Descripción: Ante la figura N° 4, el 62% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo. El 13% se

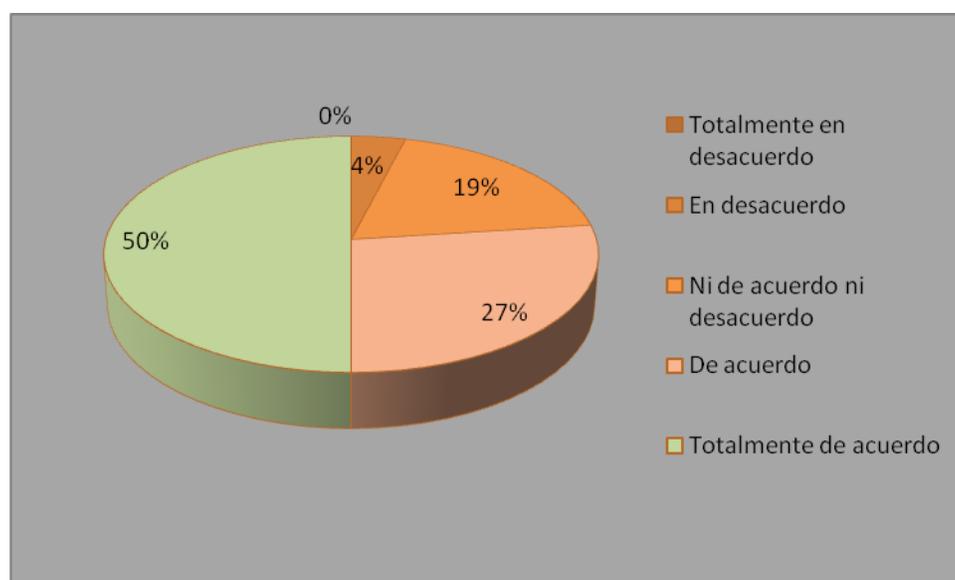
considera indiferente, el 23% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 85% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta5: Como trabajador asumiría todos los cambios de un nuevo sistema.

Tabla 5 Como trabajador asumiría todos los cambios de un nuevo sistema.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	2	4
Ni de acuerdo ni desacuerdo	10	19
De acuerdo	14	27
Totalmente de acuerdo	26	50
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 5: Como trabajador asumiría todos los cambios de un nuevo sistema.

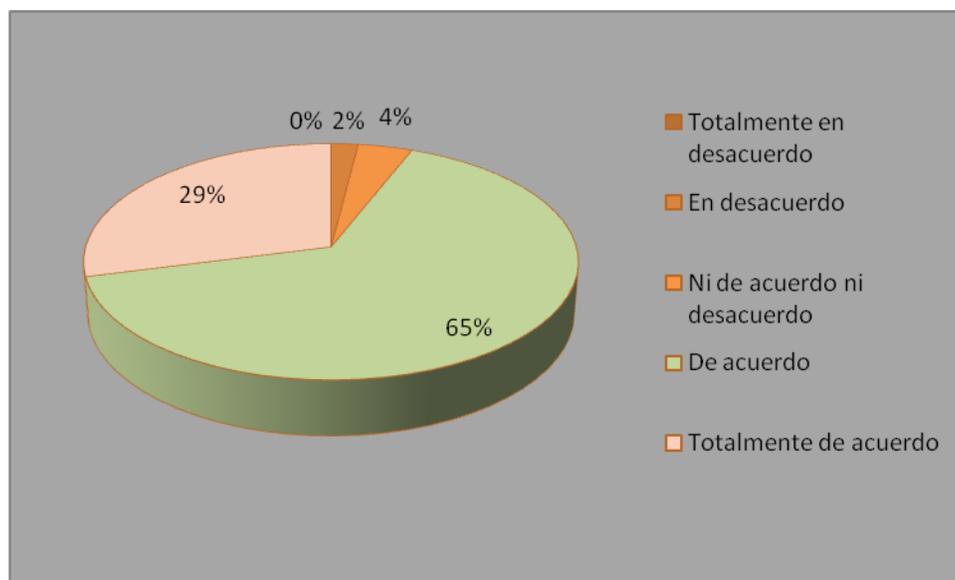
Descripción: Ante la figura N° 5, el 50% de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo en sí podrían asumir todos los cambios de un nuevo sistema. El 19% se considera indiferente, el 27% están de acuerdo. Esto es, que el 77% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 6: Ud. Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área

Tabla 6 Ud. Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	2
Ni de acuerdo ni desacuerdo	2	4
De acuerdo	34	65
Totalmente de acuerdo	15	29
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 6: Ud. Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área

Descripción: Ante la figura N° 6, el 50% de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo Como colaborador llegan a diario a su meta de emisión de trámites indica

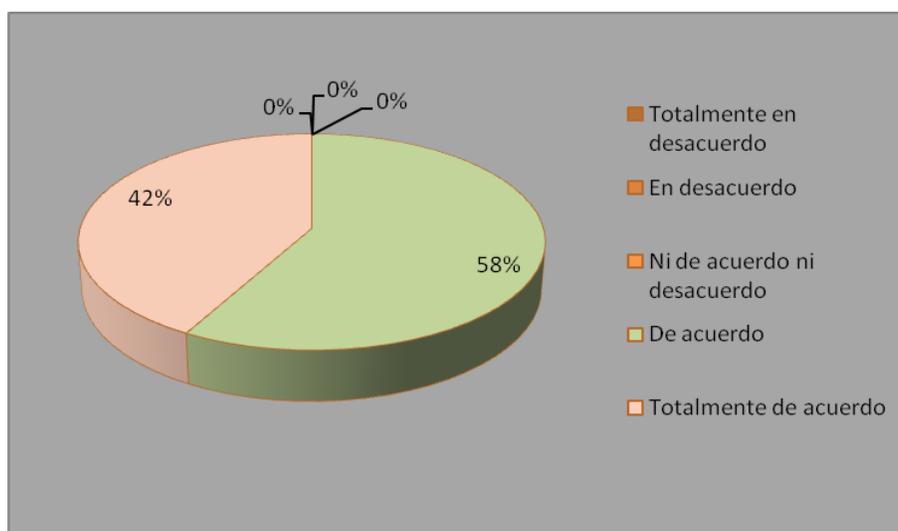
por el área. El 19% se considera indiferente, el 27% están de acuerdo. Esto es, que el 77% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 7: Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites.

Tabla 7 Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
De acuerdo	30	58
Totalmente de acuerdo	22	42
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 7: Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites.

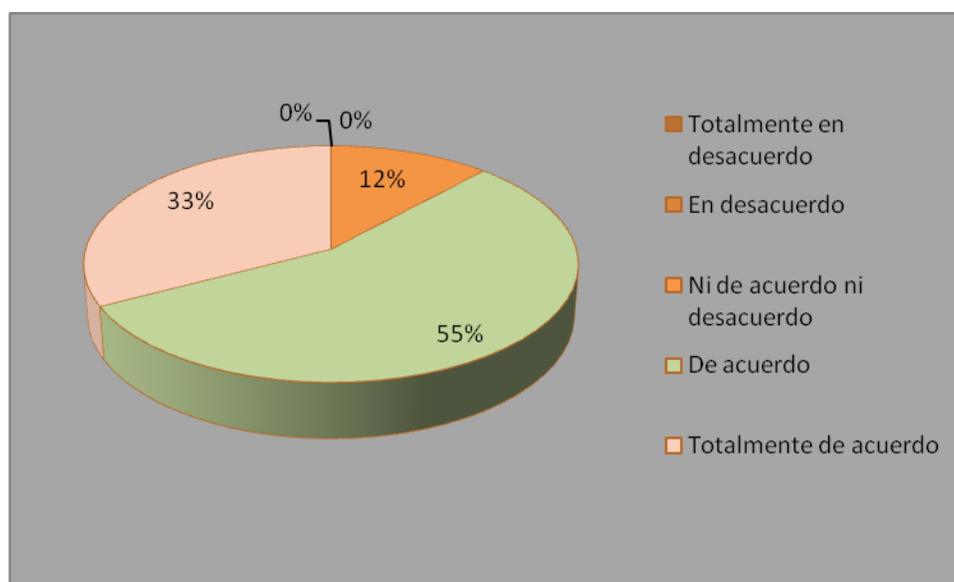
Descripción: Ante la figura N° 7, el 58% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que se deben brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites. El 42% están de totalmente de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión.

Pregunta 8: Ud. considera que el sistema le retrasa en desarrollar bien su trabajo

Tabla 8 Ud. considera que el sistema le retrasa en desarrollar bien su trabajo

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	6	12
De acuerdo	29	56
Totalmente de acuerdo	17	33
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 8: Ud. considera que el sistema le retrasa en desarrollar bien su trabajo

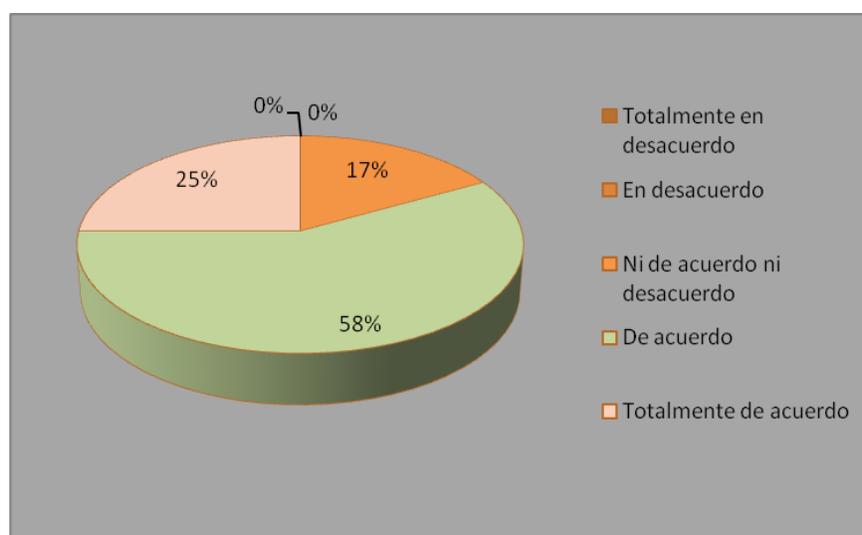
Descripción: Ante la figura N° 8, el 55% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que el sistema les retrasa en desarrollar bien su trabajo. El 12% se considera indiferente, el 33% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 88% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 9: Ud. considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites.

Tabla 9: Ud. considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	9	17
De acuerdo	30	58
Totalmente de acuerdo	13	25
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 9: Ud. considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites.

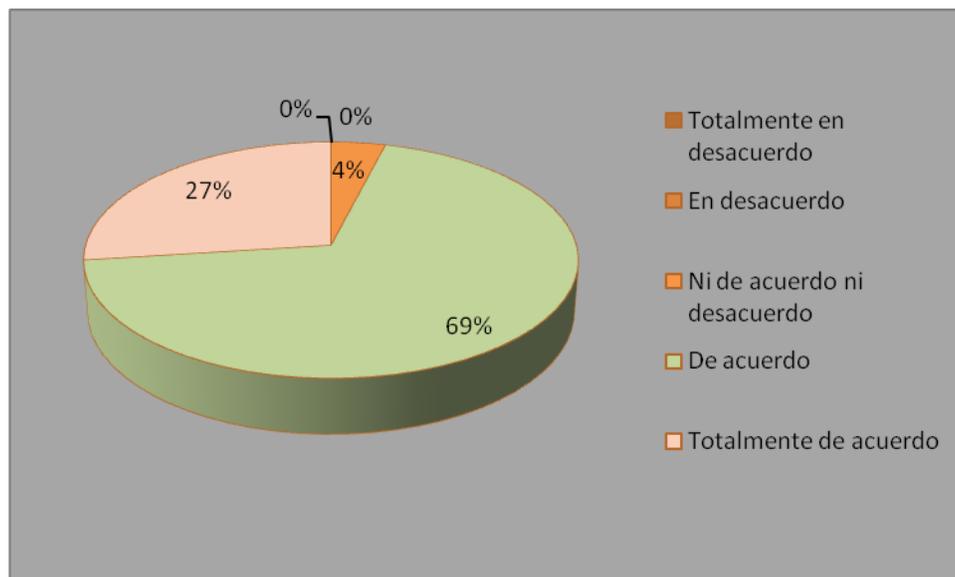
Descripción: Ante la figura N° 9, el 58% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites. El 17% se considera indiferente, el 25% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 83% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 10: Considera que brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional

Tabla 10 Considera que brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorará su desarrollo profesional.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	2	4
De acuerdo	36	69
Totalmente de acuerdo	14	27
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 10: Considera que brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional.

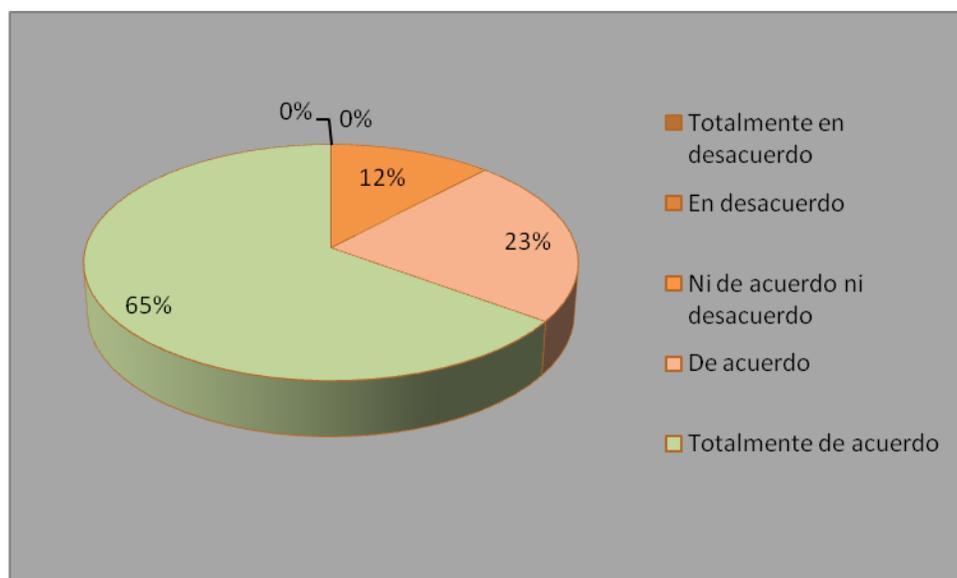
Descripción: Ante la figura N° 10, el 69% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional. El 4% se considera indiferente, el 27% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 96% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

Pregunta 11: Cree Ud. Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono.

Tabla 11 Cree Ud. Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	6	12
De acuerdo	12	23
Totalmente de acuerdo	34	65
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 11: Cree Ud. Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono.

Descripción: Ante la figura N° 11, el 65% de los entrevistados respondieron que están Totalmente de acuerdo que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono. El 12% se considera indiferente, el 23% están de acuerdo. Esto es, que el 88% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

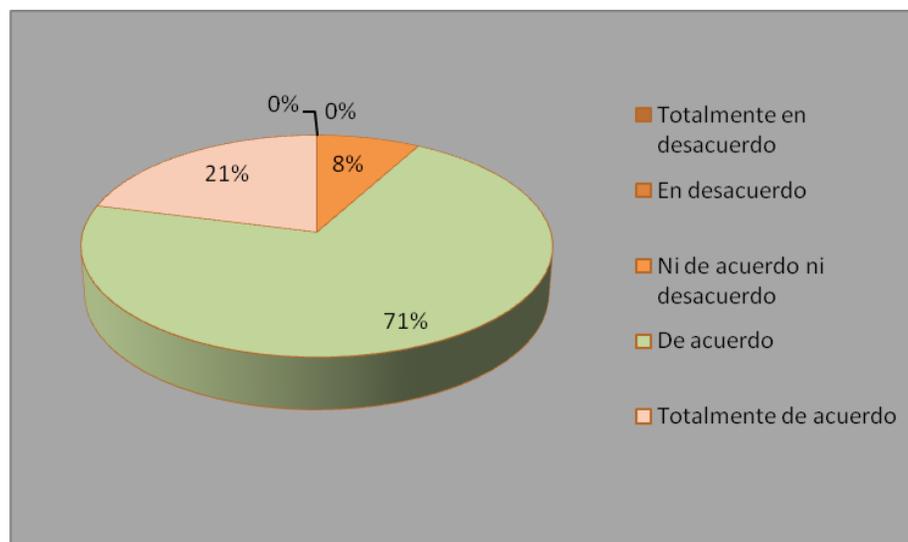
Pregunta 12: Considera que cada tramite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área.

Tabla 12 Considera que cada trámite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	4	8
De acuerdo	37	71

Totalmente de acuerdo	11	21
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 12: Considera que cada tramite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área.

Descripción: Ante la figura N° 12, el 71% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo cada tramite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área. El 8% se considera indiferente, el 21% están de acuerdo. Esto es, que el 92% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

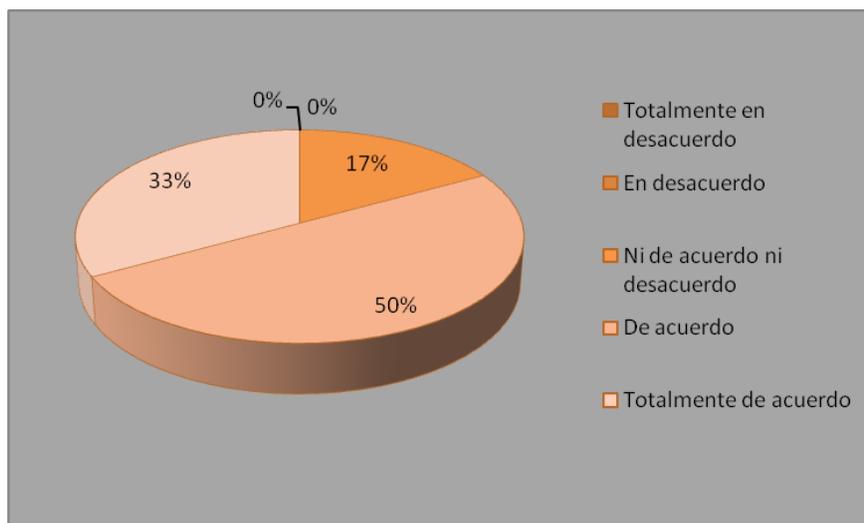
Pregunta 13: Cree usted que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida.

Tabla 13 Cree usted que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni	9	17

desacuerdo		
De acuerdo	26	50
Totalmente de acuerdo	17	33
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 15: Cree usted que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida.

Descripción: Ante la figura N° 13, el 50% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida. El 17% se considera indiferente, el 33% están de acuerdo. Esto es, que el 83% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

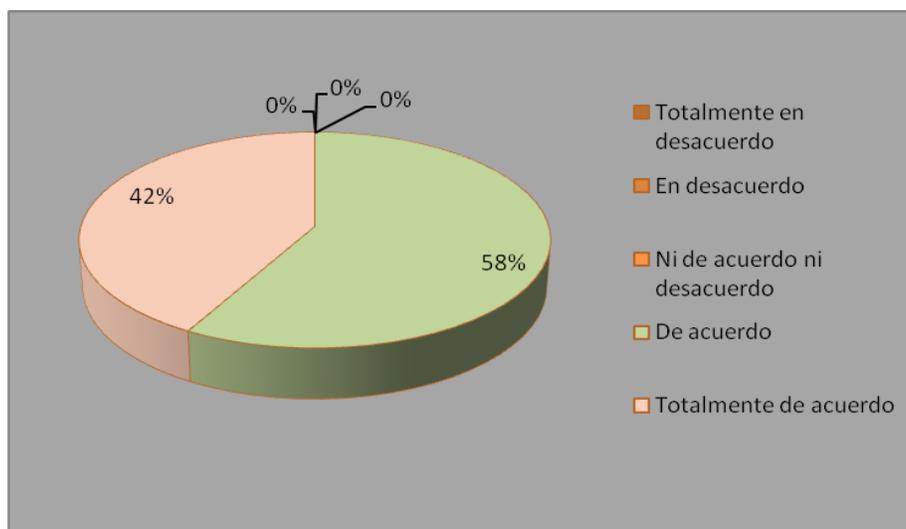
Pregunta 14: Considera que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro

Tabla 14 Considera que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0

En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
De acuerdo	30	58
Totalmente de acuerdo	22	42
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 14: Considera que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro.

Descripción: Ante la figura N° 14, el 58% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro. El 0% se considera indiferente, el 42% están de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

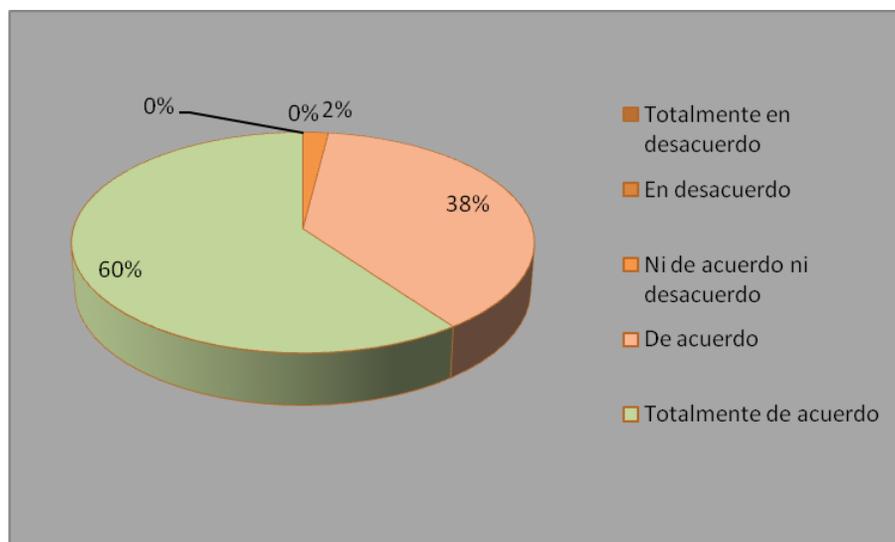
Pregunta 15: Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó

Tabla 15 Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó

	FRECUENCIA	%
--	-------------------	----------

Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	1	2
De acuerdo	20	38
Totalmente de acuerdo	31	60
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 15: Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó

Descripción: Ante la figura N° 15, el 60% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó. El 2% se considera indiferente, el 38% están de acuerdo. Esto es, que el 98% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

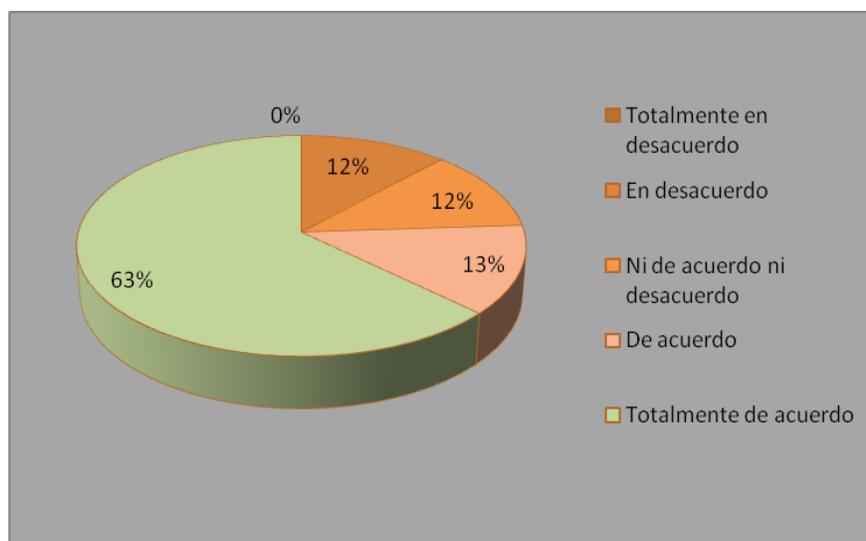
Pregunta 16: Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisiones

Tabla 16 Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisiones

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	6	12
Ni de acuerdo ni desacuerdo	6	12
De acuerdo	7	13
Totalmente de acuerdo	33	63
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración

propia



Fuente: elaboración propia

Figura 16: Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisiones

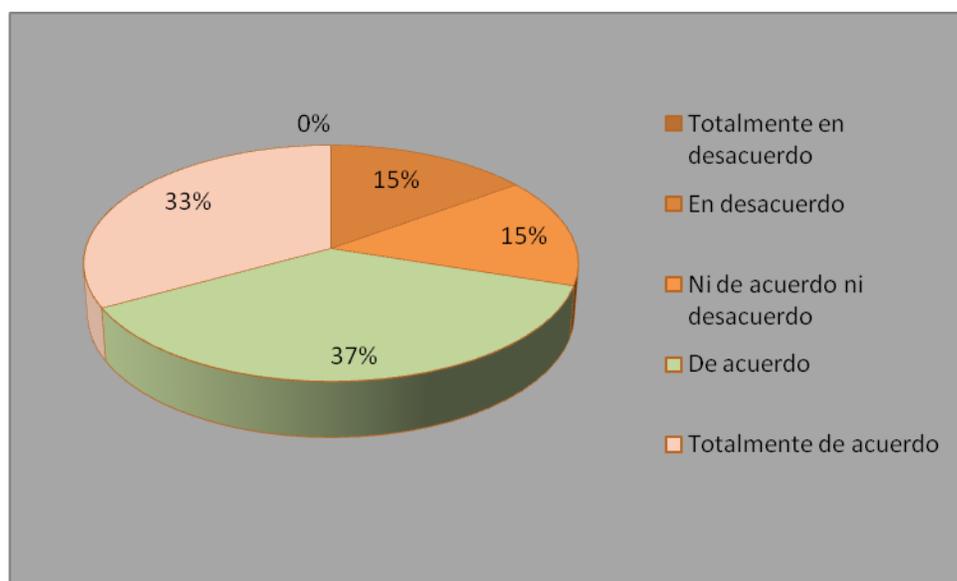
Descripción: Ante la figura N° 16, el 63% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisiones. El 12% se considera indiferente, el 13% están de acuerdo. Esto es, que el 76% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

Pregunta 17: Ud. considera que el personal de calidad tienes las habilidades y conoce los diferentes productos.

Tabla 17 Ud. considera que el personal de calidad tienes las habilidades y conoce los diferentes productos.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	8	15
Ni de acuerdo ni desacuerdo	8	15
De acuerdo	19	37
Totalmente de acuerdo	17	33
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 17: Ud. considera que el personal de calidad tienes las habilidades y conoce los diferentes productos.

Descripción: Ante la figura N° 17, el 37% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que el personal de calidad tienes las habilidades y conoce los diferentes productos. El 15% se considera indiferente, el 33% están de acuerdo. Esto es, que el 70% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

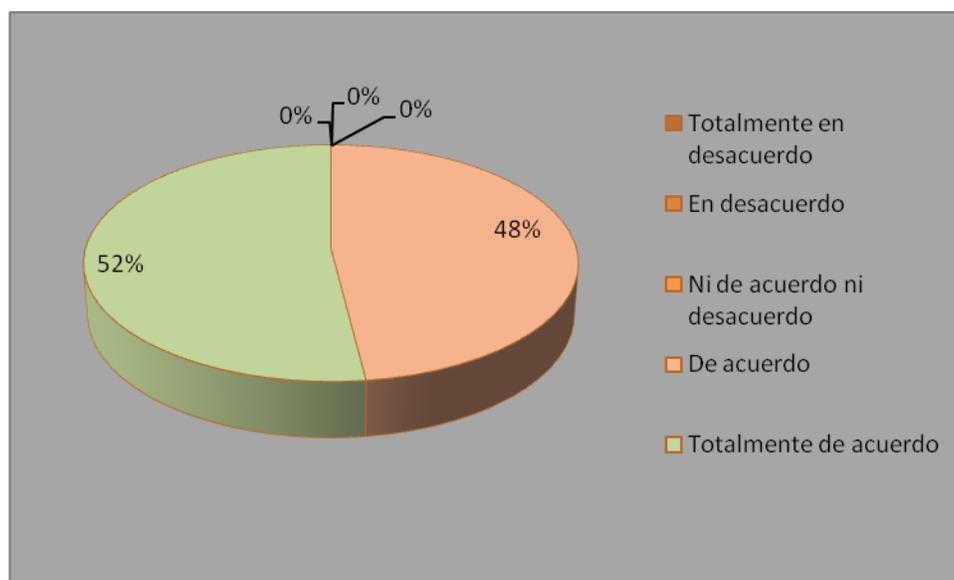
Pregunta 18: Ud. Soluciona problemas inmediatamente en su trabajo de sistemas

Tabla 18 Ud. Soluciona problemas inmediatamente en su trabajo de sistemas

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0

En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
De acuerdo	25	48
Totalmente de acuerdo	27	52
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 18: Ud. Soluciona problemas inmediatamente en su trabajo de sistemas

Descripción: Ante la figura N° 18, el 52% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo en que Solucionan problemas inmediatamente en su trabajo. El 0% se considera indiferente, el 48% están de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

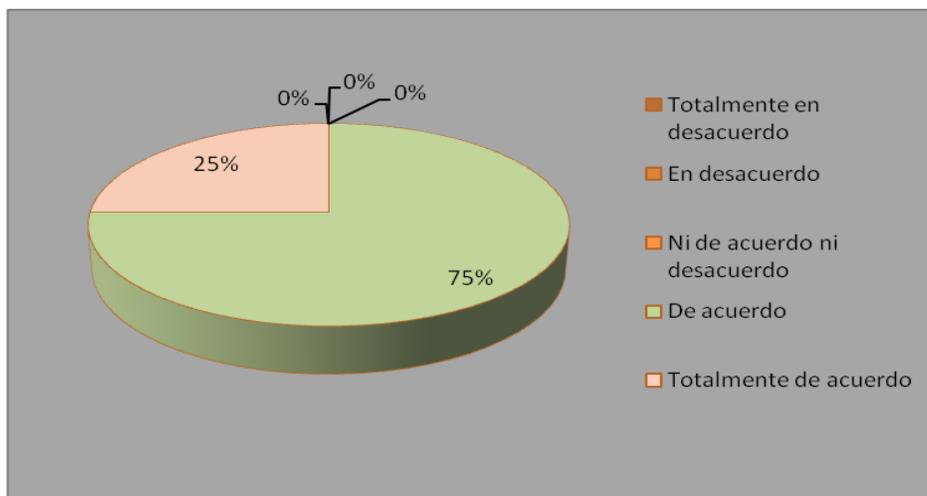
Pregunta 19: Cree Ud. El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva.

Tabla 19 Cree Ud. El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0

En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0
De acuerdo	39	75
Totalmente de acuerdo	13	25
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 19: Cree Ud. El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva

Descripción: Ante la figura N° 19, el 75% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva. El 0% se considera indiferente, el 25% están de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

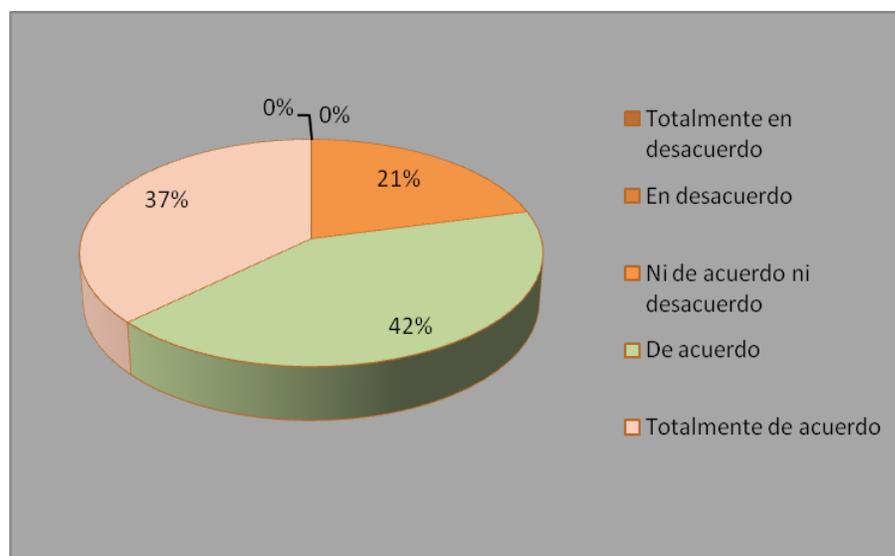
Pregunta 20: Ud. Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa

Tabla 20 Ud. Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0

En desacuerdo	0	0
Ni de acuerdo ni desacuerdo	11	21
De acuerdo	22	42
Totalmente de acuerdo	19	37
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 20: Ud. Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa

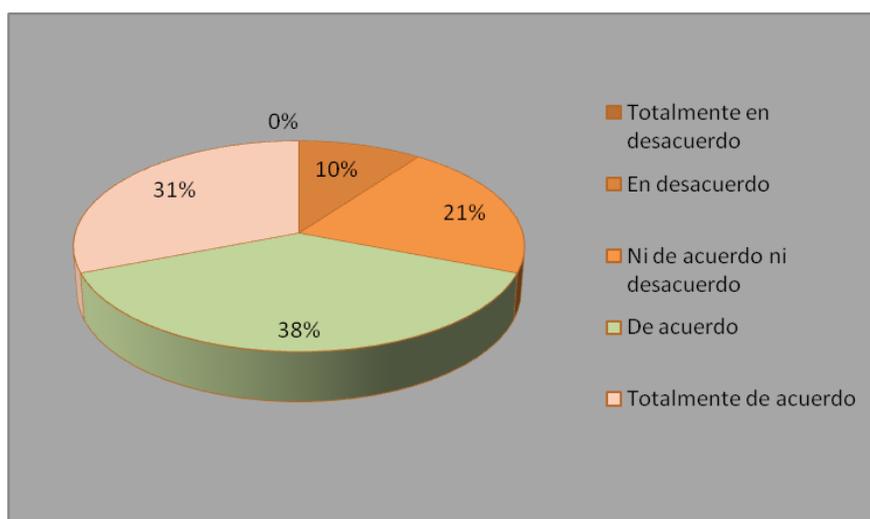
Descripción: Ante la figura N° 20, el 42% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que entre compañeros se deben incentivar en su labor día a día. El 21% se considera indiferente, el 37% están de acuerdo. Esto es, que el 79% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

Pregunta 21: Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal.

Tabla 21 Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal.

	FRECUENCIA	%
Totalmente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	5	10
Ni de acuerdo ni desacuerdo	11	21
De acuerdo	20	38
Totalmente de acuerdo	16	31
TOTAL	52	100

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Figura 21: Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal.

Descripción: Ante la figura N° 21, el 38% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal. El 21% se considera indiferente, el 31% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 69% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

INTERPRETACIONES

Ante la figura N° 1, el 46 % de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que llegar tarde afecta al área de emisión, el 17% se considera indiferente, el 37% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 83% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que la mayoría de profesionales concuerda que el llegar tarde afecta al área, esto implica que se ven afectados al momento de atención de las pólizas.

Ante la figura N° 2, el 50 % de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo en que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales, el 6% se considera indiferente, el 42% están de acuerdo. Esto es, que el 92% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** De la investigación se puede establecer que la mayoría está de acuerdo en que se otorguen permisos de salidas por motivos personales, esto implica que mejoraría el ámbito familiar y/o personal.

Ante la figura N° 3, el 48 % de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo en que su apoderado debería contar con todas las herramientas para desarrollar las dificultades que se presenten en el área., el 23% se considera indiferente, el 29% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 77% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en que si su apoderado contara con todas las herramientas para desarrollar las dificultades que se presenten en el área

Esto implica que mejoraría que los trámites no se queden tantas horas en la bandeja de los comerciales, técnica o sistemas y no perjudicaría sus tiempos de atención.

Ante la figura N° 4, el 62% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo. El 13% se considera indiferente, el 23% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 85% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** De la investigación se puede establecer que están de acuerdo en que hay dificultad para superar los problemas DE sistemas que afectan su trabajo, esto implica que durante las caídas no se trabaje los tramites asignados y no se cumpla la producción.

Ante la figura N° 5, el 50% de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo en sí podrían asumir todos los cambios de un nuevo sistema. El 19% se considera indiferente, el 27% están de acuerdo. Esto es, que el 77% aprueba d hay dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo que pueden asumir los cambios de un nuevo sistema, esto implica que mejoraría la atención de números de trámites trabajados.

Ante la figura N° 6, el 50% de los entrevistados respondieron que están de Totalmente acuerdo Como colaborador llegan a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área. El 19% se considera indiferente, el 27% están de acuerdo. Esto es, que el 77% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en que llegan a su meta diaria esto implica que llegan a su meta, pero con dificultades, pero si se cumple la cuota semanal pero no diaria.

Ante la figura N° 7, el 58% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que se deben brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites. El 42% están de totalmente de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo que se deben brindar manuales para la emisión de los diferentes productos, esto implica que brindando manuales mejorara la emisión de los diferentes productos trabajados.

Ante la figura N° 8, el 55% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que el sistema les retrasa en desarrollar bien su trabajo. El 12% se considera indiferente, el 33% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 88% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** De la investigación se puede establecer que están de acuerdo en que el sistema les retrasa en la ejecución de sus trabajos, lo que implica que si un trámite demora 2 minutos este pueda llevarle 5 minutos o 10 minutos.

Ante la figura N° 9, el 58% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo en que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites El 17% se considera indiferente, el 25% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 83% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** De la investigación se pueden establecer que están de acuerdo en se deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites que llegan al área de emisión esto implica que si se brindan horas extras trae beneficios para los colaborados en temas personal y/o familia y hasta profesional dado que el volumen de trámites en Kallpa (tramites de la PNP) es muy alto.

Ante la figura N° 10, el 69% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional. El 4% se considera indiferente, el 27% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 96% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en que brindando capacitaciones de los productos que venden la empresa mejorara su desarrollo profesional esto implica que puedan postular a otras áreas.

Ante la figura N° 11, el 65% de los entrevistados respondieron que están Totalmente de acuerdo que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono. El 12% se considera indiferente, el 23% están de acuerdo. Esto es, que el 88% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del que estudio se puede establecer que están de acuerdo en si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de pólizas se debería incentivar con un bono esto implica que los colaboradores sientan el tema de competitividad y reciban una recompensa.

Ante la figura N° 12, el 71% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo cada tramite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área. El 8% se considera indiferente, el 21% están de acuerdo. Esto es, que el 92% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en no todos los tramites tienen el mismo tiempo que algunos tienen una mayor dificultad esto implica que genere demoras y quejas por parte de los comerciales y jefes que no son atendidos en su momento por lo cual se debe medir el tiempo de la oferta de servicio.

Ante la figura N° 13, el 50% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida. El 17% se considera indiferente, el 33% están de acuerdo. Esto es, que el 83% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos, esto implica que no solo un emisor conozca un producto sino una variedad y pueda tener mayor beneficio en cuanto a mejora de puesto y no solo se le asigne un producto determinado.

Ante la figura N° 14, el 58% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro. El 0% se considera indiferente, el 42% están de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en que se debe manejar una oferta de tiempo estándar pro cada producto de seguro esto implica que al conocer el tiempo de oferta se atenderán los tramites con mayor tiempo en la bandeja de los emisores.

Ante la figura N° 15, el 60% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó. El 2% se considera indiferente, el 38% están de acuerdo. Esto es, que el 98% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** De la investigación se puede establecer que están de acuerdo en que tener contacto con los comerciales les genera un retraso en la atención de trámites y en su horario laboral, esto implica que no puedan salir a su hora, tengan que quedarse o venir sábados a completar su producción.

Ante la figura N° 16, el 63% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisiones. El 12%

se considera indiferente, el 13% están de acuerdo. Esto es, que el 76% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en que tener un feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisores, esto implica que las pólizas que se emiten tienen una buena calidad, conocen sus errores más comunes, conocen los productos que están trabajando.

Ante la figura N° 17, el 37% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que el personal de calidad tiene las habilidades y conoce los diferentes productos. El 15% se considera indiferente, el 33% están de acuerdo. Esto es, que el 70% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** Del estudio se puede establecer que están de acuerdo en que el personal de calidad como equipo tiene las habilidades y conocer los diferentes productos, esto implica en que se podrían generar encargados y capacitar a los demás emisores y resolver sus dudas antes cualquier inconveniente respecto a los diferentes productos.

Ante la figura N° 18, el 52% de los entrevistados respondieron que están totalmente de acuerdo en que Solucionan problemas inmediatamente en su trabajo. El 0% se considera indiferente, el 48% están de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

- **Interpretación:** De la investigación se puede establecer que están de acuerdo que ellos solucionan problemas inmediatamente en su trabajo en cuanto a generar tickets para solucionar un inconveniente con el sistema o llamar a los de sistemas para solucionar, esto implica demorar en atención a otros trámites.

Ante la figura N° 19, el 75% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva. El 0% se considera

indiferente, el 25% están de acuerdo. Esto es, que el 100% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** el personal afirma que el área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva, eventos como Cocreando (evento de indicadores de la empresa a nivel nacional), esto conlleva a que el personal se vincule con otros colaboradores de otras aéreas e intercambien ideas de mejorar en cada área.

Ante la figura N° 20, el 42% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que entre compañeros se deben incentivar en su labor día a día. El 21% se considera indiferente, el 37% están de acuerdo. Esto es, que el 79% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría

- **Interpretación:** Los trabajadores están de acuerdo en que entre compañeros se deben incentivar en su labor día a día, esto implica en que ambos podrán aprender o generar ideas de mejoras o trucos que puedan saber del sistema y puedan ayudar en la rapidez de generar la póliza de seguro.

Ante la figura N° 21, el 38% de los entrevistados respondieron que están de acuerdo que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal. El 21% se considera indiferente, el 31% están totalmente de acuerdo. Esto es, que el 69% aprueba dicha cuestión siendo la mayoría.

- **Interpretación:** los trabajadores están de acuerdo que relacionarse con compañeros de otras áreas les trae beneficio en el ámbito profesional y/o personal, en donde se enlazan sentimientos, se generan amistades y pueden ayudar en lo filtros que requiere ciertas vacantes y promueven el compañerismo, la competitividad y se fortalecen la integración del área y de la empresa.

5.2 Análisis de Resultados

Las hipótesis del trabajo de investigación son las siguientes:

Hipótesis general

- La motivación laboral se relaciona directamente con el desempeño laboral del personal en el área de emisión de seguros.

Hipótesis específicas

- 1) Existe relación entre la dirección y el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.
- 2) Existe relación significativa entre las condiciones de trabajo con desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.
- 3) Existe relación entre los incentivos con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.

Para contrastar las hipótesis se recopiló información con la encuesta que constó de 21 preguntas, de las cuales 11 corresponden a la variable independiente (Motivación) y 10 a la variable dependiente (Desempeño laboral). A partir del resultado de la encuesta realizada, se deben de hacer $11 \times 10 = 110$ contrastes para el cruce de las preguntas de la variable independiente y de la variable dependiente.

Para analizar cada una de las 110 tablas de contingencia, se probaron las hipótesis:

- H_0 : Pregunta de la Variable Independiente no está asociada a la pregunta de la Variable Dependiente.
- H_1 : Pregunta de la Variable Dependiente está asociada con la pregunta de la Variable Independiente.

Para ello se implementó la prueba estadística Chi Cuadrado de Pearson, la cual fórmula como hipótesis nula el hecho de que las variables están asociadas o son independientes, la fórmula se muestra a continuación.

$$X_0^2 = \sum_{i=1}^R \sum_{j=1}^S \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim X^2(R-1)(S-1) \quad g$$

Assumiendo un nivel de significación del 5%, se tienen las regiones de aceptación y de rechazo

H_0

En absoluto este procedimiento estadístico se realizó utilizando únicamente el programa de SPSS.

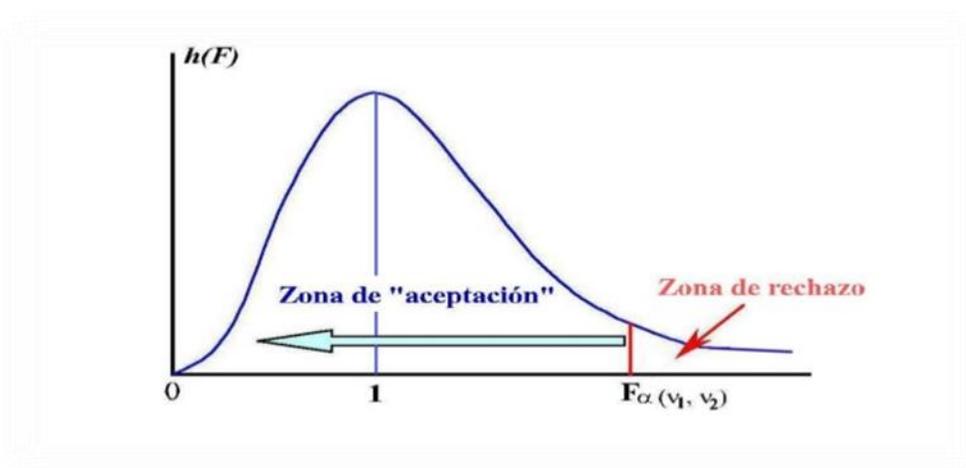


Figura 14. Distribuci3n gr\u00e1fica del Chi- Cuadrado α .

Nota: La H_0 se rechaza si: $X_0^2 > X_{\alpha}^2$ y la H_0 no se rechaza si $X_0^2 \leq X_{\alpha}^2$

Hip3tesis Espec\u00edfica 1:

A manera de ejemplo presentamos dos casos de una prueba de hip3tesis para tablas de contingencia:

a) Consideremos el cruce de la pregunta P2 de la variable independiente (Dirección) y la pregunta P15 la variable dependiente (Aumento y/o pérdida de cartera).

La tabla de contingencia resultante del cruce de estas dos preguntas es la siguiente:

Tabla 22. P2 (Dirección)* P15 (Aumento y/o pérdida de cartera)

		AUMENTO Y/O PERDIDA DE CARTERA				Totalmente de acuerdo	Total
		Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo	De acuerdo		
DIRECCION	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	1	3	1	5
	De acuerdo	0	1	0	34	0	35
	Totalmente de acuerdo	1	1	0	7	3	12
	Total	1	2	1	44	4	52

Fuente: Elaboración Propia

Para probar el nivel de asociación entre la variable dependiente P15 entre la variable independiente P2, planteamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis Nula: Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retraso (P15) y cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales. (P2) son independientes

Hipótesis Alternativa Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retraso (P15) está asociada deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales (P2)

Para probar estas hipótesis se requiere usar la prueba de la Chi Cuadrada, cuyo valor de la estadística del mismo es:

Tabla 23. Prueba de Chi-Cuadrado P1*P13

Pruebas de chi-cuadrado				
	Valor	df		Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17.888a	8		0.023

Esto es $X_0^2 = 17.888$ con 8 grados de libertad, que con un nivel de significación del 5% el valor crítico es 15.50. Como 17.001 es mayor que 15.50 se rechaza la hipótesis nula de independencia y se acepta la asociación.

- b) Consideremos el cruce de la pregunta P5 de la variable independiente y la pregunta P20 de la variable dependiente.

La tabla de contingencia resultante del cruce de estas dos preguntas es la siguiente:

Tabla 24. P5 (Dirección)* P20 (Desarrollo profesional)

		DESARROLLO PROFESIONAL				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
DIRECCION	En desacuerdo	0	0	0	1	1
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	1	0	2	1	4
	De acuerdo	0	0	12	2	14
	Totalmente de acuerdo	0	1	20	12	33
Total		1	1	34	16	52

Fuente: Elaboración Propia

Para probar el nivel de asociación entre la variable dependiente P20 entre la variable independiente P5, planteamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis Nula: Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa (P20) y considera que, Como trabajador asume todos los cambios de un nuevo sistema (P5) son independientes.

Hipótesis Alternativa: Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa (P20) está asociada considera que, Como trabajador asume todos los cambios de un nuevo sistema (P11).

Para probar éstas hipótesis se requiere usar la prueba de la Chi Cuadrada, cuyo valor de la estadística del mismo es:

Tabla 25. Prueba de Chi-Cuadrado P5*P20

Pruebas de chi-cuadrado				
	Valor	df		Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,005a	9		0.000

Esto es $\chi_0^2 = 30.055$ con 9 grados de libertad, que con un nivel de significación del 5% el valor crítico es 16.92. Como 30.055 es mayor que 16.92 se rechaza la hipótesis nula de independencia y se acepta la asociación.

Hipótesis Específica 2:

A manera de ejemplo presentamos dos casos de una prueba de hipótesis para tablas de contingencia: A) Consideremos el cruce de la pregunta P7 de la variable independiente y la pregunta P16 de la variable dependiente.

La tabla de contingencia resultante del cruce de estas dos preguntas es la siguiente:

Tabla 26. P7 (Condiciones de trabajo) * P16 (Calidad de trabajo)

		CALIDAD DE TRABAJO				
		Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
CONDICIONES DE TRABAJO	totalmente en desacuerdo	0	0	2	0	3
	En desacuerdo	0	2	3	1	7
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	1	10	2	0	13
	De acuerdo	0	10	8	2	20
	Totalmente de acuerdo	1	4	1	4	9
Total		1	26	16	7	52

Fuente: Elaboración Propia

Para probar el nivel de asociación entre la variable dependiente P16 entre la variable independiente P7, planteamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis Nula: Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría sus emisiones (P16) y Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites (P7) son independientes.

Hipótesis Alternativa: Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría su emisión (P16) está asociada con que brindar manuales para la emisión de los diferentes productos ayudaría en la emisión de trámites (P7)

Para probar éstas hipótesis se requiere usar la prueba de la Chi Cuadrada, cuyo valor de la estadística del mismo es:

Tabla 27 Prueba de Chi-Cuadrado P7*P16

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43,003a	16	0.000

Esto es $\chi_0^2 = 43,003a$ con 16 grados de libertad, que con un nivel de significación del 5% el valor crítico es 26.30. Como 43,003 es mayor que 26.30 se rechaza la hipótesis nula de independencia y se acepta la asociación.

b) Consideremos el cruce de la pregunta P6 de la variable independiente y la pregunta P19 de la variable dependiente.

La tabla de contingencia resultante del cruce de estas dos preguntas es la siguiente:

Tabla 28 P6 (Condiciones de trabajo)* P19 (Desarrollo profesional)

		DESARROLLO PROFESIONAL				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
CONDICIONES DE TRABAJO	En desacuerdo	2	0	2	1	5
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	0	4	7	2	14
	De acuerdo	0	2	12	5	19
	Totalmente de acuerdo	0	1	7	7	15
Total		2	7	28	15	52

Fuente: *Elaboración Propia*

Para probar el nivel de asociación entre la variable dependiente P19 entre la variable independiente P6, planteamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis Nula: El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva (P19) y considera que Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área (P6) son independientes.

Hipótesis Alternativa: El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva (P19) está asociada considera que y considera que como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área (P6).

Para probar éstas hipótesis se requiere usar la prueba de la Chi Cuadrada, cuyo valor de la estadística del mismo es:

Tabla 29 Prueba de Chi-Cuadrado P6*P19

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,481a	9	0.002

Esto es $X_0^2 = 27.481$ con 9 grados de libertad, que con un nivel de significación del 5% el valor crítico es 16.92. Como 27.481 es mayor que 16.92 se rechaza la hipótesis nula de independencia y se acepta la asociación.

Hipótesis Específica 3:

A manera de ejemplo presentamos dos casos de una prueba de hipótesis para tablas de contingencia:

- a) Consideremos el cruce de la pregunta P9 de la variable independiente y la pregunta P21 de la variable dependiente.

La tabla de contingencia resultante del cruce de estas dos preguntas es la siguiente:

Tabla 30. P9 (Incentivos)* P21 (Desarrollo Profesional)

		DESARROLLO PROFESIONAL			Totalmente de acuerdo	Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo		
INCENTIVOS	En desacuerdo	0	0	0	1	1
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	1	0	1	1	3
	De acuerdo	0	1	12	2	15
	Totalmente de acuerdo	0	1	20	12	33
	Total	1	2	33	16	52

Fuente: *Elaboración Propia*

Para probar el nivel de asociación entre la variable dependiente P21 entre la variable independiente P9, planteamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis Nula: Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal (P21) y considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites. (P9) son independientes.

Hipótesis Alternativa: Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal (P21) está asociada considera que, que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites. (P9).

Para probar éstas hipótesis se requiere usar la prueba de la Chi Cuadrada, cuyo valor de la estadística del mismo es:

Tabla 31. Prueba de Chi-Cuadrado P9*P21

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,0553a	9	0.000

Esto es $X_0^2 = 31,0553$ con 9 grados de libertad, que con un nivel de significación del 5% el valor crítico es 16.92. Como 31,0553 es mayor que 16.92 se rechaza la hipótesis nula de independencia y se acepta la asociación.

b) Consideremos el cruce de la pregunta P11 de la variable independiente y la pregunta P27 de la variable dependiente.

La tabla de contingencia resultante del cruce de estas dos preguntas es la siguiente:

Tabla 32. P11 (Incentivos)* P27 (Calidad de trabajo)

		CALIDAD DE TRABAJO				Total
		En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
INCENTIVOS	En desacuerdo	0	1	0	0	1
	Ni de acuerdo Ni desacuerdo	1	0	1	0	2
	De acuerdo	1	4	22	4	31
	Totalmente de acuerdo	1	0	11	6	18
Total		3	5	34	10	52

Fuente: Elaboración Propia

Para probar el nivel de asociación entre la variable dependiente P17 entre la variable independiente P11, planteamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis Nula: considera que el personal de calidad tiene las habilidades y conoce los diferentes productos. (P17) y Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono. (P11) son independientes.

Hipótesis Alternativa: considera que el personal de calidad tiene las habilidades y conoce los diferentes productos. (P17) está asociada Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono. (P11)

Para probar éstas hipótesis se requiere usar la prueba de la Chi Cuadrada, cuyo valor de la estadística del mismo es:

Tabla 33. Prueba de Chi-Cuadrado P11*P17

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,481a	9	0.002

Esto es $X_0^2 = 24,481$ con 9 grados de libertad, que con un nivel de significación del 5% el valor crítico es 16.92. Como 24,481 es mayor que 16.92 se rechaza la hipótesis nula de independencia y se acepta la asociación.

Luego de lo demostrado las pruebas de hipótesis con estos resultados podemos validar las lo mencionado:

Hipótesis específica 1: Existe relación entre la dirección y el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.

Hipótesis específica 2: Existe relación significativa entre las condiciones de trabajo con desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.

Hipótesis específica 3: Existe relación entre los incentivos con el desempeño laboral del colaborador del área de emisión de seguros.

5.3 Discusión de los resultados

Nuestro objetivo general de la presente investigación es “determinar si la Motivación influye en la Desempeño laboral de los emisores de seguros de la Positiva vida.

Sobre la base de los resultados del trabajo de campo realizado se obtuvo en la hipótesis específica uno, que los valores de la Chi Cuadrado de Pearson mencionado en la tabla 25 y 28 son 17.888 y 3.055 que alcanzaron 8 y 9 grados de libertad con un valor de significancia asintótica de 0.023 y 0.0000 respectivamente; estos valores indicados son menores a 0.05 aceptándose la hipótesis alterna donde la dirección asociada al aumento y/o perdida de la cartera en el área de emisión de seguros. En la hipótesis específica dos, los valores de la Chi Cuadrado de Pearson mencionados en las tablas 30 y 32 son 4.003 y 27.481 que alcanzaron 16 y 9 grados de libertad con un valor de significancia asintótica de 0.000 y 0.002 respectivamente; los valores que se mencionaron son menores a 0.05 lo cual significa que se acepta la hipótesis alterna donde las condiciones de trabajo están asociadas a la calidad de trabajo en el área de emisión de seguros. En la hipótesis específica tres, los valores de la Chi Cuadrado de Pearson mencionados en las tablas 34 y 36 son 31.0553 y 24.481 que alcanzaron 9 grados de libertad en ambos casos con un valor de significancia asintótica de 0.000 y 0.002 respectivamente. Los valores mencionados son menores a 0.05 por tal motivo, se aceptó la hipótesis alterna donde los incentivos están asociados al desarrollo profesional en el área de emisión de seguros.

Los resultados que se obtuvieron del trabajo de campo se contrastan con los que fueron encontrados en la tesis de Yolanda (2015) donde el Chi Cuadrado de Pearson es 19.101 con un nivel de significancia de 0.002 siendo menor a 5% demostrando de esa manera, que la motivación se relaciona significativamente con el desempeño laboral del hospital de Andahuaylas. Por otro lado, Mónica Sum (2015) en el resultado de su tesis y conclusiones se

observa que la correlación de la hipótesis general en el Chi Cuadrado fue de 600 con una significancia de 0.000 con lo cual rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, sí existe relación motivación y en la desempeño laboral en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango .demuestra que los resultados obtenidos según el estadístico de Pearson tienen una significancia de 0.000, menor a la significancia de estudio del 5%. Referente a la Motivación se determinó que los colaboradores del área de emisión de seguros de carecen de incentivos económicos en cuanto superan a su meta de emisión de trámites, un buen desarrollo profesional y las condiciones de trabajo donde se desempeñan no son las más adecuadas demorando tiempo de atención de trámites y falta de herramientas sobre el conocimiento de los productos y a la falta de herramientas por parte de los superiores al momento de subsanar un inconveniente en el área. Contrastando con lo hallado por **Pacheco, G. (2012)**, se puede decir que una de las desventajas presentas por la empresa son los salarios ya que afecta a que el desempeño laboral no sea muy eficiente en cuanto para los trabajadores. También podemos decir que el desarrollo profesional afecta parte de sus funciones en el trabajo porque no convocatorias de puesto , herramientas para mejorar o aprender sobre los diferentes productos no solo de seguros de vida sino generales o reaseguros y así puedan desarrollar al máximo su capacidad y explotar ese potencial y según los señalado por jerarquía de Maslow en la pirámide también está la necesidad de autorrealización y seguridad para los colaborados desarrollen su capacidad , se relación con otras personas de otras área y esto también los reafirma las teorías de Mc Clelland en sus necesidades de logro (lograr el éxito) y afiliación (relaciones interpersonales amistosas) . se puede decir que un sistema de recompensas donde los bonos para el colaborados juegan un papel importante en la motivación en cuanto a su competitividad y desarrollo profesional, esto ayudara a que en el área se maneje un ambiente más competitivo y se más productivo.

CAPÍTULO VI

6.-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

1.- Según la investigación realizada a los emisores de seguros de la empresa La Positiva Vida, se concluyó que la motivación laboral es muy importante e influye en el desempeño laboral de manera recurrente. El que tuvo más relevancia fue el que los colaboradores estarían dispuestos a incentivar a sus compañeros y participar en cuanto a un cambio de sistema nuevo de emisión de seguros, el proyecto que se propone realizar es buscar proveedores que nos muestren nuevos sistemas, el que contamos actualmente es de insunix y vtime , se propone invertir en un nuevo sistema llamado INSIS ,ya que sería muy beneficioso para su desarrollo profesional.

2. Se concluye que, las condiciones de trabajo influyen en el desempeño laboral del área de emisión de seguros. Los encuestados indicaron que el contar con manuales de emisión de seguros para de los diferentes productos, para emitir ayudara en que mejore el conocimiento y podrán hacer que su emisión en cuanto a la calidad mejore. Dichos manuales contara con el proceso de emisión en el sistema de Insis.

3. Por otra parte, se identificó que el buen manejo por parte de la dirección en cuanto a manejar tiempos de cartera de bróker y una buena comunicación con los comerciales en atención de sus trámites mejora el aumento y/o perdida de la cartera dado que implicara que no se pierdan cuentas o se eleven los indicadores de tiempo de las ofertas de servicio.

4. Asimismo, podemos concluir que, los incentivos influyen en el desempeño laboral de los profesionales. Ellos indicaron en sus encuestas que un bono económico por superar la meta de trámites trabajados (cada emisor debe cumplir con 45 o 50 tramites diarios) y una buena calidad en sus pólizas de los diferentes ramos beneficiara al área en cuanto a reclamos por errores.

6.2 RECOMENDACIONES

1.- Se recomienda el fomentar la motivación en los profesionales, en este caso buscar alternativas de implantar un nuevo sistema más rápido y eficaz que ayude en mejorar la emisión de pólizas y reducción de tiempos de atención, hacer pruebas con los distintos proveedores y a la vez con los colaboradores y atreves de una encuesta saber con cuales de los modelos de sistemas presentados facilita la emisión y ayudara al momento de generar los tramites. Incentivar a que un grupo de equipo esté totalmente comprometido al 100 % en este proyecto puedan hacer todas las pruebas necesarias y con esto se buscará formar un equipo de trabajo que serán los encargados de gestionar las pruebas, elaborar preguntas y a la vez tendrá la labor de capacitar a sus mismos compañeros de manera que entre ellos mismos logren un bien común para el área.

2.- Se recomienda gestionar como herramientas de trabajo, lo que es manuales de emisión basados primero en conocer cada producto, en este caso productos de vida relacionados a seguros de trabajo y también de como emitir esos productos dado que se manejan diferentes ramos (Sctr, Vida ley, tipos Vida, licitaciones, renta vitalicia, desgravamen, etc.). Y a la vez también brindar capacitaciones de actualización de los productos, dado que cada año las condiciones de políticas cambian o mejoran dichas cotizaciones en las diferentes actividades que se van a trabajar. Los manuales deben actualizarse cada 6 meses y deben contar con la explicación de un especialista y una prueba (evaluación con puntaje) para saber que tanto se pudo captar y de ser el caso volver hacer un feedback o reforzar los puntos que no han sido del todo claro. Esta prueba deberá desarrollarse en el horario de trabajo, contará con un puntaje y se

devolverá al emisor con los puntos en donde obtuvo menor puntaje o fueron erróneos y poder reforzar mediante un consejo de reforzamiento de productos de seguros.

3.- Se sugiere que la dirección asigne especialistas en cada ramo y a la vez con los comerciales se identifique las carteras de bróker de alto riesgo de los cuales sus trámites tengan que ser atendidos de manera inmediato y así poder a cada emisor plantear o asignar carteras de clientes y con un número de trámites a trabajar sin que afecte su producción diaria o su horario de trabajo. Mediante la oficina virtual identificar los tramites con tiempos fuera de los establecido y así atender los que son antiguos para esto es generar una macro (herramientas tecnologías) en la cual podamos saber el tiempo de cada tramite y que emisor lo tiene dado que si llegan reclamos por error que son tramites donde el error ya llego al cliente y se necesita solucionarlo, sean los primeros que se atiendan. Y evitar las quejas de los comerciales o que el emisor tenga que quedarse después de su hora a trabajarlos. Se necesita llevar un control de manera adecuada y ordenada.

4.- Se recomienda implementar un sistema de incentivos donde se logre premiar y reconocer el desarrollo de cada colaborador , esto es decir son el sistema se buscara conocer a los potenciales colaboradores los cuales se plante incentivar con un bono económico , si pasan la meta de emisión de trámites y mediante una muestra revisar la calidad de sus trámites , si fueron emitidos correctamente , si la cotización es la adecuada y si no tienen reclamos por error esto será comprado con una macro donde se visualizaran toda la producción de cada usuario. El plantear un sistema de incentivos será mediante de fondos de la empresa Vida que tiene de reserva. Y que este sistema este acompañado de reconocimientos por logros, con cursos, la empresa cuenta ya con convenios con universidades, pero en este caso sería cursos de aprendizaje motivacional no de estudios, ya que en estos cursos buscaremos que nuestro colaborador desarrolle esa parte de

motivación, mediante coah capacitados brindar cursos con dinámicas, desarrollo grupal.

Individual, perder el miedo, identificar nuestras cualidades o defectos.

REFERENCIAS

Amoros, E. (2007). Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/44.htm>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ª ed). Bogotá: McGraw Hill Interamericana.

Gutiérrez (2013), Trabajo de grado presentado optar el Título de Ingeniero Civil, Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción. Pontificia Universidad Católica del Perú, San miguel- Lima- Perú.

Gibson et alt. (op. cit., p. 143) Dimensiones de la motivación. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/la-motivacion-en-el-trabajo/>

Pacheco (2012), Trabajo de grado presentado Memoria del Desempeño laboral Profesional para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas. Pontificia Universidad Católica del Perú, San miguel- Lima- Perú.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed). México: Pearson Educación. (Maslow, Theory of Human Motivation, 1943).

Robbins (op.cit:, pp. 155-156). Dimensiones de la motivación. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/la-motivacion-en-el-trabajo/>

Stoner, 1994, Satisfacción y productividad

Sum (2015) en su tesis de investigación para la obtención del título de licenciada en administración que titula “MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)”.

Utami (2015), en su tesis titulada: *“MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN EL HOSPITAL HUGO PESCE PESCIETTO DE ANDAHUAYLAS, 2015”* para obtener el título en administración plantea la siguiente hipótesis general: existe relación entre motivación y el desempeño laboral en el hospital Hugo Pesca.

Muchinsky (2000, p. 192) Dimensiones de la motivación. Recuperado de:

<https://www.gestiopolis.com/la-motivacion-en-el-trabajo/>

<https://cursoco.weebly.com/definicion-de-motivacion.html>

<https://blog.i-ead.com/2015/01/15/teorias-de-la-motivacion-su-evolucion-y-clasificacion-parte-1/>

<https://blog.controlgroup.es/desempeno-laboral/>

<https://blog.controlgroup.es/desempeno-laboral/>

<https://blog.controlgroup.es/desempeno-laboral/>

<https://www.edenred.es/blog/como-evaluar-rendimiento-empleados/>

APÉNDICE

1. Instrumento



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
 “Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales”
 Escuela de Administración y Gerencia


CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

Analista asistente **PUESTO:** **EDAD:**

TIEMPO DE TRABAJO:

F M

SEXO:

Se presentan 21 afirmaciones que describen su ambiente laboral desde diversos ámbitos, en cada una de ellas debe marcar con un aspa (x) la opción que usted considere que se adecue a su opinión, teniendo en cuenta desempeño diario en sus funciones, su jefe inmediato y las características generales de la Positiva de seguros.

Donde:

- 1 = Totalmente en desacuerdo.
- 2 = En desacuerdo.
- 3 = Ni de Acuerdo, ni en desacuerdo.
- 4 = De acuerdo.
- 5 = Totalmente de acuerdo.

		1	2	3	4	5
1	Ud. considera que llegar tarde a la oficina afecta al área de emisión.					
2	Ud. cree que se deberían otorgar permisos de salidas por motivos personales.					
3	Considera que su apoderado debería contar con todas la herramientas para desarrollar las dificultades que se presenten en el área.					
4	Ud. Considera que hay dificultad para superar los problemas de sistemas que afectan su trabajo.					
5	Como trabajador asume todos los cambios de un nuevo sistema					
6	Ud. Como colaborador llega a diario a su meta de emisión de trámites indica por el área					
7	Considera que brindar manuales para la emisión de los diferentes					

	productos ayudaría en la emisión de trámites					
8	Ud. considera que el sistema le permite desarrollar bien su trabajo					
9	Ud. considera que deberían autorizar horas extras cuando hay campañas por el volumen de trámites.					
10	Considera que brindando capacitaciones de los productos que vende la empresa mejorara su desarrollo profesional					
11	Cree Ud. Que si pasando la meta de emisión de trámites y una buena calidad de las pólizas se debería entregar un bono.					
12	Considera que cada trámite tiene una mayor dificultad y toma más del tiempo indicado por el área.					
13	Cree usted que todos los emisores deberían saber emitir los diferentes productos de seguros vida.					
14	Considera que se debe manejar una oferta de tiempo estándar por cada producto de seguro					
15	Considera que el tener contacto con los comerciales por sus trámites le genera un retrasó					
16	Considera que tener feedback de sus errores por parte del área de calidad mejoraría su emisiones					
17	Ud. considera que el personal de calidad tienes las habilidades y conoce los diferentes productos.					
18	Ud. Soluciona problemas inmediatamente en su trabajo de sistemas					
19	Cree Ud. El área de emisión debe participar de las actividades que realiza la empresa la positiva.					
20	Ud. Tiene impulso de actuar e incentivar al grupo de trabajo de la empresa					
21	Considera que el relacionarse con compañeros de otras áreas le trae un beneficio en el ámbito profesional y/o personal					