



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**Sistema de Compensaciones y su incidencia en la motivación de los
trabajadores de la Coopac Crediplata**

TESIS

Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y Gerencia

AUTOR

**Huaynates Rivera, Sara Vanesa
(ORCID: 0000-0003-1333-7545)**

ASESOR

**Villa Esteves José Antonio
(ORCID: 0000-0003-0005-4482)**

Lima, Perú

2021

Metadatos Complementarios

Datos de autor

Apellido y nombre: Huaynates Rivera, Sara Vanesa

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 46644607

Datos de asesor

Villa Esteves, José Antonio

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 07778554

Datos del jurado

JURADO 1: Carbajal Arroyo, Jorge Luis, DNI 08512829, Orcid 0000-0002-6698-0836

JURADO 2: Salazar Fernández, Cosme Homero, DNI 07699211, Orcid 0000-0001-7962-9001

JURADO 3: Estela Estela, Adan Humberto, DNI 06141876, Orcid 0000-0003-2878-8146

JURADO 4: Murga Prieto, María Judith, DNI 08797385, Orcid 0000-0003-2291-2396

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 413256

A mis padres Saúl y Edelmira por enseñarme el valor del trabajo y haberme apoyado de manera incondicional en toda mi carrera profesional, a mi hermana Noemí, mi eterna amiga y confidente, a mi esposo Saúl por su amor incondicional y a mi hija Valentina por ser lo más valioso que Dios me ha dado en la vida, a quien amo y es la principal razón para mi superación.

AGRADECIMIENTO

A Dios por bendecirme todos los días y fortalecerme para cumplir esta nueva meta.

A mi alma mater la Universidad Ricardo Palma.

A mi asesor Mg. Gustavo Zorrilla Jurado por su orientación profesional para realizar la tesis.

A los directivos y gerente Srta. Beatriz Illescas de la cooperativa Crediplata por otorgarme las facilidades durante la elaboración de tesis y mis compañeros de trabajo por su apoyo para responder el cuestionario.

INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos la percepción de las organizaciones respecto a las compensaciones se ha ido transformando, desde operar la nómina y administrar los planes de prestaciones hasta los conceptos de compensación variable en base a resultados; asimismo, aspectos de la remuneración no financiera que se relaciona con factores tanto psicológicos como físicos dentro del ambiente laboral y el puesto de trabajo. Como vemos se está viviendo un proceso de modernización, las personas que son la principal fuerza de trabajo cambian su estilo de vida, porque surgen nuevas formas de trabajo. Por ello; se requiere que las organizaciones sean más dinámicas, flexibles e innovadoras. De acuerdo a lo mencionado el presente estudio trata justamente este ámbito y concibe la compensación que se traduce en un sistema de compensación y su incidencia en la motivación de los colaboradores de la cooperativa Crediplata, y su desarrollo toma en cuenta en el primer capítulo la formulación del problema, los objetivos, justificación, importancia, alcances y limitaciones del estudio. En el segundo capítulo se elabora el marco teórico; los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de los términos básicos. En el tercer capítulo se plantean las hipótesis generales y variables. En el cuarto capítulo, se describe el tipo y método de la investigación, diseño específico, población, muestra y participantes, instrumento, técnicas de procesamiento, análisis de datos, y procedimiento de ejecución del estudio. En el quinto capítulo, se desarrollan y se discuten los resultados. Finalmente, en el sexto capítulo encontraremos las conclusiones, así como las recomendaciones de la presente tesis.

Índice	
AGRADECIMIENTO	iv
INTRODUCCIÓN	v
Índice	vi
Lista de Tablas	viii
Lista de Figuras.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
Capítulo I	1
1. Planteamiento del estudio.	1
1.1 Formulación del problema	4
1.2 Objetivos generales y específicos	5
1.3. Justificación e importancia del estudio	5
1.4 Alcances y limitaciones.....	7
Capítulo II.....	9
2. Marco teórico conceptual.....	9
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.2 Base teórico – científicas	18
2.3 Definición de términos básicos	33
Capítulo III.....	35
3. Hipótesis y variables.....	35
3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos	35
3.2 Identificación de variables o unidades de análisis	35
3.3 Matriz lógica de consistencia	37

Capítulo IV	39
4. Método	39
4.1 Tipo y Método de investigación.....	39
4.2 Diseño específico de investigación	40
4.3 Población, Muestra o participantes	40
4.4 Instrumentos de recogida de datos	41
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	41
4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio	42
Capítulo V.....	44
5. Resultados y discusión.....	44
5.1 Datos cuantitativos	44
5.2 Análisis de resultados.....	55
5.3 Discusión de resultados.....	62
Capítulo VI	69
6. Conclusiones y Recomendaciones	69
6.1 Conclusiones	69
6.2 Recomendaciones	71
APÉNDICE.....	76

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Dimensión: Compensación Financiera Directa</i>	44
Tabla 2 <i>Dimensión: Compensación Financiera Indirecta</i>	46
Tabla 3 <i>Dimensión: Compensación no Financiera</i>	48
Tabla 4 <i>Variable: Sistema de Compensaciones</i>	49
Tabla 5 <i>Dimensión: Motivación Intrínseca</i>	51
Tabla 6 <i>Dimensión: Motivación Extrínseca</i>	52
Tabla 7 <i>Variable: Motivación</i>	54
Tabla 8 <i>Tabla cruzada Variable: Sistema de Compensaciones* Variable: Motivación</i>	55
Tabla 9 <i>Tabla cruzada Dimensión Compensación Financiera Directa * Variable Motivación..</i>	57
Tabla 10 <i>Tabla cruzada Dimensión Compensación Financiera Indirecta * Variable: Motivación</i>	59
Tabla 11 <i>Tabla cruzada Dimensión Compensación no Financiera * Variable: Motivación</i>	61

Lista de Figuras

<i>Figura 1:</i> Fases del Sistema de Compensaciones	18
<i>Figura 2:</i> Sistema total de la compensación	19
<i>Figura 3:</i> Factores para determinar la remuneración de un trabajador.....	20
<i>Figura 4:</i> Medición de factores del Método Hay	22
<i>Figura 5:</i> Clasificación de las prestaciones	23
<i>Figura 6:</i> Jerarquía de las necesidades según Maslow	28
<i>Figura 7:</i> Teoría de los dos factores de Herzberg	29
<i>Figura 8:</i> Diferencias entre la teoría de Maslow y la teoría ERC	30
<i>Figura 9</i> Dimensión: Compensación Financiera Directa	46
<i>Figura 10:</i> Dimensión Compensación Financiera Indirecta.....	47
<i>Figura 11:</i> Dimensión Compensación no Financiera	49
<i>Figura 12:</i> Variable: Sistema de Compensaciones.....	51
<i>Figura 13:</i> Dimensión: Motivación Intrínseca	52
<i>Figura 14:</i> Dimensión Motivación Extrínseca	53
<i>Figura 15:</i> Variable: Motivación.....	55
<i>Figura 16:</i> Variable Compensación y Variable Motivación	56
<i>Figura 17:</i> Dimensión Compensación Financiera Directa y Motivación.....	58
<i>Figura 18:</i> Dimensión compensación Financiera Indirecta * Variable: Motivación	60
<i>Figura 19:</i> Dimensión compensación no Financiera * Variable Motivación.....	62

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo establecer si el Sistema de Compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la cooperativa Crediplata. Se eligió el diseño no experimental y el tipo de estudio descriptivo correlacional. Para llevar a cabo el estudio se diseñó un cuestionario que contempla la variable independiente sistema de compensaciones y la variable dependiente motivación laboral. Se tomó en cuenta el total de la población constituida por 30 colaboradores, población que se eligió de forma no probabilística, conformada por el personal de la Cooperativa Crediplata quienes son, jefaturas, administradores, cajeros, analistas de créditos, asistentes contables y de créditos. Para la obtención de los resultados se utilizó la técnica de la encuesta, con un cuestionario como instrumento de medición, que consta de 40 preguntas. De acuerdo al análisis de la hipótesis principal con la prueba estadística se puede afirmar que el Sistema de compensaciones incide de manera significativa en la motivación de los colaboradores. Asimismo, en cuanto a las hipótesis secundarias se comprueban que la remuneración financiera directa, la remuneración financiera indirecta y la remuneración no financiera inciden significativamente en la motivación de los colaboradores.

Palabras Claves: *Compensaciones, Motivación Laboral, Remuneración Financiera Directa, Remuneración Financiera Indirecta y Remuneración No Financiera.*

ABSTRACT

This investigation aimed to establish If the compensation system affects the motivation of the workers of the Cooperative Crediplata. Non - experimental design and the type of descriptive correlational studies were chosen. To carry out he study, a questionnaire is designed that contemplates the independent variable compensation system and the dependent variable labor motivation. It is considered to use the total population that is composed of thirty workers, which was chosen in a non – probabilistic way and is made up of the staff of the Crediplata Cooperative who are, headquarters, administrators, cashier, creditors analysts, accounting and credit assistants. To obtain results, the survey technique was used, with a questionnaire as a measuring instrument, consisting of forty questions. According to the Analysis of the main hypothesis with the statistical test, it can be affirmed that the compensation system has a significant influence on the motivation of the collaborators. Likewise, regarding the secondary hypothesis, it is proven that direct financial remuneration, indirect financial remuneration and non – financial remuneration have a significant impact on the motivation of employees.

Key words: Compensation, Labor Motivation, Direct Financial Remuneration, Indirect Financial Remuneration, Non- Financial Remuneration

Capítulo I

1. Planteamiento del estudio.

El sistema de compensaciones engloba todas las retribuciones que se le otorga al colaborador por las labores realizadas, en el pasado el estudio se enfocaba principalmente en la remuneración financiera directa y la remuneración financiera indirecta en la actualidad las organizaciones comprenden que el sistema total de remuneraciones también incluye la cultura y el ambiente de la organización, entre otros. Se puede ver también que la compensación va más allá del proceso para entregar los sueldos a los obreros y empleados. Actualmente, las organizaciones conscientes de que los colaboradores son el recurso más importante de toda la empresa, tienen que establecer políticas y procedimientos para mantener un sistema retributivo que cumpla el triple imperativo; de ser internamente equitativo, externamente competitivo y motivador. (Puchol, 2007, p. 225).

Wayne, R (2010) menciona que la compensación integra todas las retribuciones que se entregan a los colaboradores por sus servicios, entre ellos la remuneración financiera directa que percibe un trabajador bajo la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos; la remuneración financiera indirecta que son las prestaciones y la remuneración no financiera que es la

satisfacción que siente una persona por el trabajo que realiza o del ambiente psicológico y/o físico en el cual trabaja. (p.268)

Las organizaciones requieren de un sistema de compensaciones que permita una gestión eficaz del recurso más importante, las personas; cuyo objetivo principal sea lograr el desempeño laboral esperado y a la vez cumplir con el propósito general; atraer, retener y motivar a los empleados. Cada sistema de compensaciones debe ser elaborado en función de los recursos, objetivos, valores, tamaño, etc. de la organización, si el modelo o sistema de compensaciones carece de consistencia afecta directamente la motivación del personal y deteriora el desempeño y entorno del trabajo, generando como resultado la pérdida de rentabilidad.

En la base de datos emprendepyme.net, en su artículo denominado, El salario como motivación en la empresa (2013), menciona la importancia que la remuneración de cada trabajador sea de acuerdo con sus funciones y responsabilidades, ya que un salario mal percibido puede llegar a desmotivar y producir problemas en la empresa; además que una remuneración otorgada algo por encima de la media del sector se convierte en una motivación a corto plazo y ante cualquier cambio puede ocasionar problemas; lo ideal sería que se aplique un modelo salarial que establezca una remuneración fija y adicionalmente a ella la remuneración vinculada a objetivos que aporten beneficios a la organización. Considera que lograr el equilibrio entre los tres tipos de retribuciones considerando principalmente el reconocimiento de realizar un buen trabajo puede llegar a motivar a los colaboradores lo cual influirá en el buen desempeño de sus labores. Este componente clave de las organizaciones que es la compensación no es ajeno a la COOPAC Crediplata, una cooperativa de Ahorro y Crédito con 58 años en el sector ofreciendo productos financieros competitivos a sus socios, fundada en el año 1961 en la ciudad de La Oroya por un grupo de entusiastas cooperativistas trabajadores de la Planta de Refinería de Plata y

Residuos Anódicos de las entonces Cerro de Pasco Cooper Corporation, luego Centromin Perú S.A., en la actualidad asocia a diferentes trabajadores de las empresas Mineras, Públicas y Privadas, así como a trabajadores independientes y comerciantes, cuenta con Agencias en Oxapampa, La Merced, Tarma, Huancayo; Oficinas en Lima, Cobriza, San Cristóbal y la Oficina Principal en la ciudad de La Oroya, antes afiliada y supervisada por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú “FENACREP”, posteriormente y en cumplimiento de las disposiciones dictadas por la Superintendencia de Banca y Seguros en virtud de la Ley N.º 30822 (que entró en vigencia el 01 de Enero del 2019), la Cooperativa se inscribe en el Registro Nacional de Cooperativas con Registro N.º 229-2019-REG.COOPAC-SBS, siendo ahora Supervisada por la SBS.

Según definición de la SBS, las cooperativas de ahorro y crédito no autorizadas a captar recursos del público (Coopac) son uno de los medios de cooperación social más antiguos del Perú, y es indiscutible la importancia que tienen para el crecimiento económico del país además de incluir en el sistema financiero aquellos sectores más lejanos y vulnerables del Perú. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediplata es una entidad financiera cooperativa que se encuentra en un sector económico de servicios competitivo y se ve afectada por los movimientos en el mercado laboral, la demanda de personal con experiencia en el área financiera y/o de créditos es un factor importante sin embargo los niveles salariales de la cooperativa se encuentran por debajo de los niveles salariales que pagan entidades financieras más grandes.

En la Coopac Crediplata al ingreso o movimiento de personal (rotación, ascenso u otro) se asigna a cada trabajador una remuneración, considerando el sueldo de puestos similares o iguales, la experiencia, el grado académico, estudios complementarios, todo ello dentro de un

sistema informal, la evaluación y análisis de puestos, escala remunerativa, política salarial no se han establecido en manuales o procedimientos formales; en la cooperativa se puede definir dos grupos de trabajadores, los administrativos que reciben un sueldo fijo y el área de ventas o comercial a los que además de la remuneración fija se les asigna comisiones por cumplimiento de metas, al realizarse la evaluación mensual se determina que más del 50% de trabajadores del área comercial, no logra llegar a su meta, para algunas agencias u oficinas es más difícil el cumplimiento de metas, teniendo en cuenta varios factores, el mercado en el que trabajan, el desempeño laboral de los administradores, analistas, asistentes de créditos en las agencias y oficinas. Las prestaciones obligatorias de ley, se cumplen; las prestaciones voluntarias de parte del empleador son mínimas, a la fecha no se ha ejecutado evaluaciones de satisfacción laboral, motivación laboral o clima organizacional de todo lo antes detallado se determina la necesidad que la Cooperativa cuente con un sistema integral de compensaciones que serviría para atraer, retener y motivar a los trabajadores, asimismo se aprecia que el cumplimiento de metas del equipo de ventas no se ha logrado de forma eficiente, se presume que el personal no tiene la motivación suficiente para mejorar el desempeño en sus funciones.

Por lo tanto, se evalúa el sistema de compensaciones y su incidencia en la motivación de los trabajadores de la Cooperativa con el fin de lograr los objetivos propuestos y comprobar las hipótesis del tema de investigación.

1.1 Formulación del problema

1.1.1 Problema principal

¿De qué manera el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata?

1.1.2 Problemas secundarios

¿De qué modo la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores?

¿De qué modo la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores?

¿De qué modo la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores?

1.2 Objetivos generales y específicos

1.2.1 Objetivo General

Determinar de qué modo el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

1.2.2 Objetivos Específicos

- * Determinar como la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores.
- * Determinar como la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores.
- * Determinar como la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores.

1.3. Justificación e importancia del estudio

De acuerdo a las variables que trata sobre la compensación y la motivación, el estudio justifica la base científica teórica, lo que permite enriquecer la teoría general de la

administración, en el ámbito específico de la gestión del talento humano. Dichas variables se fundamentan en las teorías de la compensación;

Teoría del intercambio: Intercambio es la retribución que el colaborador percibe a cambio de sus aportaciones de tiempo, esfuerzo y habilidades. Para ello, la buena voluntad del colaborador de realizar las aportaciones depende de la forma en que perciba su contribución en relación con la recompensa que recibe (Valera, 2013, p.23).

Las personas contribuyen con su tiempo, esfuerzo, habilidades, conocimientos, ideas, entre otros; el cuál sería su aporte como trabajador de una organización a cambio de una retribución de parte de su empleador.

Teoría de la equidad: Las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan; en las organizaciones la retribución por el esfuerzo del trabajador se convierte en dinero, las personas comparan lo que se les remunera por su trabajo realizado con lo que los otros reciben por el suyo en situaciones iguales. Cuando los colaboradores perciben que hay desigualdad en la empresa, emerge en ellos un estado de tensión que procuraran solucionar de alguna manera. (Valera, 2013, p.26)

Asimismo, Valera (2013) indica sobre la teoría de la equidad que fue propuesta por J. Stacey Adams, quien sustenta que las personas relacionan sus contribuciones (habilidades, educación, experiencia, esfuerzo) y el resultado de su trabajo (ganancias, recompensas, prestaciones) con los de los demás, en tanto evalúan si son equitativos. Luego que efectúan esta apreciación, las personas actúan con el objetivo de quitar cualquier injusticia o inequidad. (p.27)

Los trabajadores evaluarán los esfuerzos que realizan en sus labores en comparación con las recompensas que reciben y al mismo tiempo compararán en la misma razón con sus compañeros.

Teoría de la expectativa: Fue propuesta por Vroom, (1964) quien indica que la motivación es resultado del valor que la persona pone en los resultados posibles de sus actos, así como en la expectativa de que se logren sus metas.

En cuanto a la aplicación práctica se pretende determinar la importancia de un adecuado sistema de compensaciones que contribuya a motivar a los trabajadores de la Cooperativa Crediplata, mejorando su desempeño e influyendo directamente en la rentabilidad y crecimiento organizacional a través de las personas.

Asimismo, el estudio pretende ser un referente de otras investigaciones a nivel nacional e internacional de empresas financieras, cooperativas, entre otros en el campo que se trata de desarrollar.

1.4 Alcances y limitaciones

1.4.1 Alcances

El alcance en cuanto a la delimitación conceptual toma en cuenta a las variables, Sistema de compensaciones y motivación de los trabajadores siendo los principales conceptos que se desarrollarán en el estudio y pertenecen al ámbito de la gestión del talento Humano; el estudio se llevará a cabo en la Oficina Principal y agencias de la cooperativa Crediplata, se dirigirá a todos los trabajadores que se encuentren en planilla, así como funcionarios el Gerente General,

jefaturas, administradores, analistas de créditos, asistentes de créditos, cajeros, personal de seguridad y asistentes del área de contabilidad.

1.4.2 Limitaciones

En el desarrollo de la investigación los recursos que se van a emplear son propios. Se tiene acceso a toda la información necesaria y del periodo estipulado. Se dispone de tiempo para el desarrollo de la investigación.

Capítulo II

2. Marco teórico conceptual

2.1 Antecedentes de la investigación

Antecedentes Nacionales

Huanca, Y. K. & Rodríguez, G.C. (2013). En su investigación ***“La política de compensación y su influencia en satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuidores S.A.”***. Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú, tuvo como objetivo determinar la influencia de la política de compensación en la satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuciones S.A. Arequipa, 2013. La población estuvo conformada por 78 trabajadores y se trabajó con todos ellos. El tipo de investigación es descriptiva y explicativa. Se concluyó principalmente que existen altos niveles de desmotivación en los vendedores ya que no poseen sentimientos satisfactorios frente al trabajo y no experimentan ningún tipo de motivación como logros, autorrealización, reconocimiento y realización profesional. La política de compensación económica que percibe el área de ventas por su trabajo no les satisface, ya que la mayoría indica sentirse nada satisfecho frente a la remuneración básica, las comisiones por las ventas y las comisiones por temporada, ya que estiman que estos aspectos no retribuyen adecuadamente su trabajo. Existen también altos niveles de insatisfacción con relación a los beneficios que otorga la organización como son seguro social, CTS, feriados, vacaciones,

gratificaciones, asignación familiar y lactancia, ya que la mayoría de los mencionados no se cumplen a cabalidad.

Riveros, Ñ. (2018). En su investigación ***“La motivación y su relación con el desempeño laboral del personal de la dirección de producción de la Oficina de Normalización Previsional período 2018”***. Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar y analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en la Dirección de Producción de la Oficina de Normalización Previsional. El método que se empleó en la presente investigación fue el cualitativo - descriptivo. El diseño que se utilizó para la presente investigación es observacional de asociación de variables cualitativas y correlacional. La población para el presente trabajo de investigación, está formada por los colaboradores del área Dirección de Producción de la Oficina de Normalización Previsional, que son 120. La muestra es de 60 trabajadores. Se concluyó que el desempeño laboral está directamente asociado con la Motivación Intrínseca y Extrínseca del personal en la dirección de Producción de la Oficina de Normalización Previsional, el cual nos da una correlación positiva; indica que los colaboradores no deberían carecer de aspectos motivacionales ya que son los que afectan a su desenvolvimiento en el área; tales como, las capacitaciones, salarios competitivos, el reconocimiento a los logros obtenidos y la estabilidad laboral, estos factores motivacionales conllevan a que los trabajadores se desempeñen con más eficiencia, influyendo también al crecimiento profesional y personal. Concluye también que los trabajadores no se encuentran satisfechos con la remuneración por que existen diferencias en la escala salarial que influye significativamente en el desempeño de los trabajadores, este factor se ve afectado debido a la modalidad de contrato (CAS), el cual no ofrece estabilidad; los salarios no satisfacen las necesidades de los trabajadores que además no se

sienten reconocidos por la organización todo ello se ve reflejado en aquellos trabajadores desmotivados que experimentan que el esfuerzo que hacen, el aporte y desempeño no se ve recompensado con su remuneración.

Alvitez, S. F. & Ramírez, C.M. (2013). En su investigación “**Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer**”. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el Programa de Compensación e Incentivos y la Motivación de los empleados de la Empresa del Grupo Almer. La población y la muestra fue de 10 empleados. Se ha determinado que existe relación directa entre el Programa de Incentivos y Compensación de la Empresa con la Motivación de los Empleados; mientras mayor son los incentivos y compensaciones el nivel de motivación es mayor, los colaboradores consideran de más valor como incentivo y compensación la retribución económica. En las conclusiones se describe al Programa de Incentivos y Compensaciones empleado por la empresa del Grupo Almer como muy básico, por no decir inexistente, utiliza únicamente el sueldo como motivación, el cual al ser considerado bajo no genera motivación y más aún si no es complementado con otro tipo de incentivos y/o compensaciones económicas y/o no económicas.

Montesinos, R.L. & Moya, Q.S. (2018). En su investigación “**Impacto de las compensaciones en el Desempeño Laboral de los colaboradores en las empresas del sector de servicios de back office: Caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el periodo 2018**”. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú, tuvieron como objetivo general, determinar el impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores de

una empresa peruana de servicios back office: Caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el periodo 2018. La investigación usada es de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo, utilizando el SPSS, el diseño es de base no experimental transversal, ya que el objetivo es determinar la relación entre dos variables, tomando en cuenta los hechos observados y recolección de información de los colaboradores que trabajan en la organización. La población es de 482 colaboradores de la Corporación, 2018, la muestra fue de 214 colaboradores. La investigación concluyó que existe relación significativa entre las Compensaciones y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Corporación, en el cual a mejores niveles de Compensaciones se obtiene mejores niveles de Desempeño Laboral. La organización otorga varias compensaciones entre monetarias y no monetarias que son atractivas frente a otros mercados además existe un porcentaje alto de trabajadores de la Corporación que percibe un nivel moderado – alto de satisfacción dentro de la compañía en relación al sistema de compensación no monetaria que se brinda actualmente. Por lo tanto, mientras un trabajador de la Corporación de Servicios Grupo Romero tenga las herramientas necesarias para realizar su trabajo, este pondrá su mejor empeño para lograr resultados satisfactorios para la organización y su desarrollo profesional.

Carnaquè, A.P. (2013). En su investigación “*Sistema de Compensación Salarial y Desempeño Laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco*”. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Abaco Chiclayo – 2013. La metodología usada es de tipo descriptiva correlacional que determinan el grado de relación que

existente entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores. La población son los colaboradores que laboraron en el IESTP Abaco en el mes de diciembre del año 2013, la cual estuvo integrada por 52 personas. El muestreo fue de tipo censal ya que participaron la totalidad de trabajadores que laboraron en el Instituto indicados en la población. Se concluyó que en el IESTP Abaco Chiclayo la relación que existe entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral es directa ya que el índice de correlación obtenido fue de 0.705 el cual muestra que ante un sistema de compensaciones adecuado el desempeño de los trabajadores se incrementará, además se observa que los colaboradores muestran poco interés en mejorar su desempeño ya que no se sienten motivados, lo que provoca una actitud negativa hacia el cumplimiento de sus funciones y un deterioro de la calidad del servicio que brindan.

Barnett, Bernuy, Cárdenas & Loza (2012). En su investigación "*Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano*". Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú, tuvieron como objetivo general describir los principales factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano que influyen en su desempeño laboral y los medios preferidos para obtener retribuciones en el trabajo por esta población. En el diseño de la investigación se utiliza un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo. El estudio es de tipo no experimental- transeccional, debido a que los datos se recolectaron en un único momento en el tiempo: entre mayo y junio de 2012. La población son los funcionarios de las empresas del sector bancario peruano con mayor participación en el mercado, cuatro bancos, el cual a diciembre de 2011 ascendían a 12,306 personas. El universo en que se aplica la investigación son los funcionarios del sector bancario de la ciudad metropolitana de Lima; estos colaboradores no ocupan posición directiva o de alta gerencia pero que desempeñen la

representatividad de la organización frente al cliente. La selección de la muestra se realizó a través del método de muestreo probabilístico estratificado, siendo el resultado obtenido de 168 personas. Se concluye que los factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario peruano son el *poder* y *el reconocimiento*. En esta dimensión de factores, se puede apreciar un mayor número de diferencias principalmente en el factor poder, a diferencia de los factores externos y medios en donde se halló pocas diferencias significativas. Los factores motivacionales externos priorizados por los funcionarios del sector bancario peruano son la *promoción* y *el salario* y sus recursos predilectos para alcanzar retribuciones en el trabajo, son *la dedicación a la tarea* y *requisición*.

Antecedentes Internacionales

Peñaherrera, A.V. (2017). En su investigación “***Beneficios del Sistema de compensación para la motivación del personal administrativo de una empresa comercializadora de materiales de construcción de la ciudad de Quito***”. Universidad de las Américas, Quito, Ecuador, tuvo como objetivo identificar los beneficios del sistema de compensación que generen mayor motivación al personal administrativo. El enfoque utilizado es el cualitativo, el análisis del contenido y el alcance es descriptivo ya que detalla las conclusiones alcanzadas en las entrevistas. La población es de 36 trabajadores que pertenecen al área administrativa, se utilizó el muestreo no probabilístico, debido a que participó el personal que voluntariamente deseaba participar. La conclusión principal fue que el colaborador desempeñará mejor sus funciones si se aplica un adecuado sistema de compensación para motivar al personal.

López, A.G. (2015). En su investigación “*Las remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de ministerio de transporte y obras públicas de Tungurahua*”. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador, tuvo como objetivo investigar como las remuneraciones son percibidas e influyen en la Motivación Laboral de los funcionarios en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua. La investigación fue de tipo exploratoria, descriptiva y correlacional. La población y muestra son todos los funcionarios del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Tungurahua en total de 90 colaboradores dentro de dicho Ministerio. En la investigación se concluye que las remuneraciones que perciben los colaboradores del Ministerio son las que principalmente permiten la motivación laboral y se incluyen los factores extrínsecos, así como también intrínsecos que son aspectos que no resultan de la empresa, sino que surgen de la persona. Los colaboradores afirmaron que sus funciones si están de acuerdo con el puesto de trabajo que desempeñan asimismo se concluye que los colaboradores del área operativa tienen una percepción negativa de sus remuneraciones en relación al entorno en el que se desenvuelven, cuyo resultado final es que no se sientan motivados.

Caldera, D.E. & Giraldo, V.L. (2013). En su investigación “*Propuesta de un Sistema de Compensación que impacte directamente la Satisfacción Laboral de la empresa de Servicios Temporales S&A Servicios y Asesorías S.A*”. Universidad de Medellín, Colombia, en su investigación tuvo como objetivo general realizar una propuesta de sistema de compensación laboral para la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A, determinando los aspectos que inciden sobre la satisfacción laboral de sus empleados a través de un instrumento de medición de su motivación, planteando estrategias y recomendaciones con base

en los resultados del estudio. La investigación es de nivel descriptivo, tipo correlacional dado que el objetivo es determinar la relación que existe entre las variables definidas y la satisfacción laboral de los empleados. La población es de funcionarios y empleados de la empresa S&A Servicios & Asesoría S.A de todas las sucursales a nivel nacional, total 38 trabajadores, siendo la muestra de 24 trabajadores. Entre las conclusiones se establece que la empresa S&A Servicios y Asesoría S.A, se compone de colaboradores que tienen menos de 7 años laborando, de ellos un porcentaje alto trabaja para la compañía hace menos de un año, por lo tanto se determina que la rotación del personal es consecuencia de la parte tangible y económica de la remuneración; se produce una desmotivación e insatisfacción que afecta la totalidad de la percepción de la empresa; no se cumple el principio de equidad interna y externa mínimos para la retención y motivación del personal; con lo que se comprueba la hipótesis que la remuneración afecta la satisfacción laboral de los trabajadores internos. Además, concluye que es primordial mantener a los colaboradores motivados y satisfechos; en el pasado se consideraba que la satisfacción era resultado directo del sueldo que devengaba (entre más dinero más satisfacción), en la actualidad existen evidencias de que esta relación no siempre se da, definitivamente hay trabajadores que se desempeñan mejor si reciben un mayor sueldo, pero no siempre más es mejor, ya que el salario emocional juega un papel importante es decir mientras la empresa logre brindar a los trabajadores beneficios no monetarios que les haga sentirse cómodos y creen un valor adicional, los colaboradores se sentirán satisfechos.

López, C.A. (2013). En su investigación “*Las compensaciones económicas como factor de motivación y productividad del recurso humano que labora en las microempresas manufactureras de textiles del Municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos*”.

Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala, tuvo como objetivo determinar la influencia que las compensaciones económicas tienen en la motivación laboral de los colaboradores de las microempresas manufactureras de textiles. El diseño utilizado es descriptivo. La población fue de 328 colaboradores y la muestra de 51 colaboradores. Las conclusiones son que a los colaboradores les agrada hacer su trabajo el problema es que no logran el beneficio económico suficiente para satisfacer sus necesidades, lo que demuestra que las compensaciones económicas si influyen en la motivación de los colaboradores. El 66% de los colaboradores no culminó sus estudios a nivel medio lo cual es una limitación de competencias laborales, incidiendo esto en la deficiencia de su desempeño; asimismo se determinó que el desempleo en el sector y la falta de participación en procesos de formación de competencias impide a los trabajadores ocupar otros puestos cuya remuneración sea satisfactoria, por ende, se conforman con obtener únicamente recursos para sobrevivir. Los propietarios y/o administradores de las Microempresas no han utilizado ninguna clase de planes de compensación económica para alcanzar el grado de satisfacción laboral deseado. La ausencia de métodos de compensación económica impide que los trabajadores se sientan motivados a desempeñarse eficientemente en las Microempresas manufactureras de textiles del municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos.

Bedodo, E. V. & Giglio, G.C. (2006). En su investigación “*Motivación laboral y compensaciones; una investigación de orientación teórica*”. Universidad de Chile, Santiago, Chile, tuvo como objetivo conocer y comunicar la relación entre los conceptos de motivación en el trabajo y las compensaciones. El estudio corresponde a una investigación de orientación teórica realizada a través de una indagación bibliográfica que se fundamentó en diferentes conceptos y

construcciones teóricas. Entre las conclusiones se menciona que existe muchos motivos que estimulan la conducta de las personas, las empresas deben ser flexibles respecto a los cambios que experimentan, el concepto de compensación dinámica significa que los planes de compensación deben de renovarse constantemente y estar alineados con los valores, políticas y características específicas de cada organización.

2.2 Base teórico – científicas

Es importante tomar en cuenta aspectos teóricos y científicos que diversos autores han aportado sobre las variables y dimensiones que se presentan en la investigación, toda vez que, son el soporte teórico que fundamentan las discusiones, análisis y evaluaciones que se buscan obtener en el estudio para poder entender sus características principales:

2.2.1 Sistema de compensaciones.

Para entender el Sistema de Compensaciones debemos conocer las fases por las cuales ha atravesado.

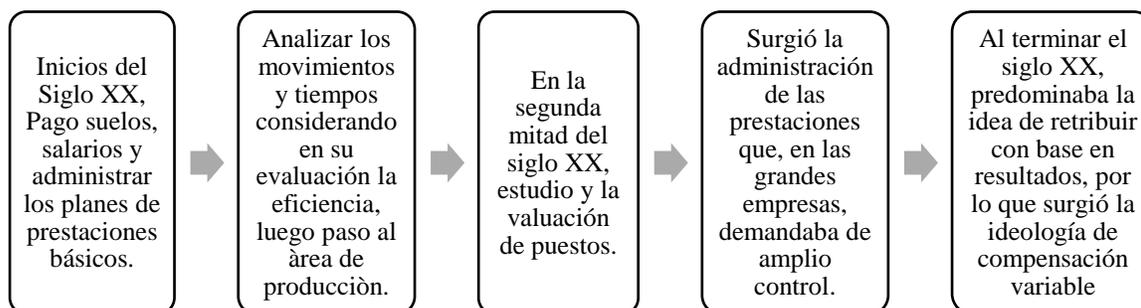


Figura 1: Fases del Sistema de Compensaciones

Fuente: *Elaboración propia*

Snell & Bohlander (2013) mencionan que la compensación integra tres componentes principales. La compensación Directa que son los sueldos y los salarios, incentivos, bonos y comisiones de los colaboradores. La compensación indirecta que son las prestaciones proporcionadas por los empleadores, y la compensación no monetaria que incluye los programas de reconocimiento a los colaboradores, los horarios de trabajo flexible, ambiente de trabajo, trabajos satisfactorios, soporte organizacional. (p.394)

Todo lo que las empresas conceden a los colaboradores se incluye en el sistema de compensación, desde la remuneración básica, las prestaciones, la remuneración extraeconómica incluyendo la cultura y el ambiente de la organización. (Wayne, 2010, p.269).

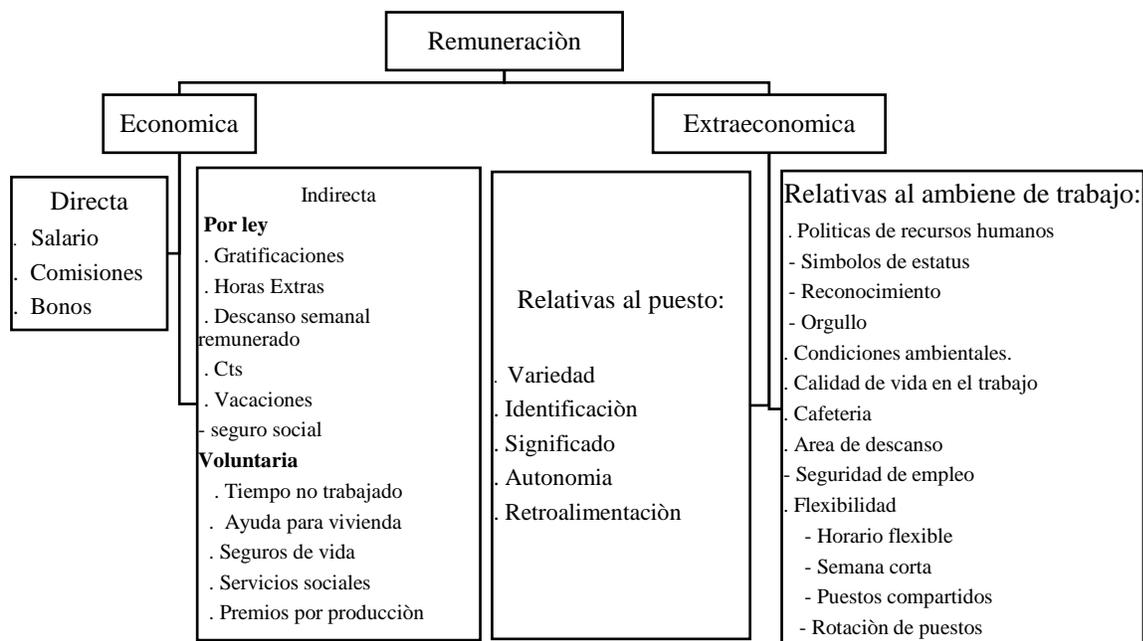


Figura 2: Sistema total de la compensación

Fuente: Chiavenato, I (2007)

Elementos que componen la compensación: compensación financiera directa, compensación financiera indirecta y compensación no financiera.

2.2.1.1 Compensación financiera directa: incluye sueldos, salarios, bonos y comisiones.

Las empresas emplean ciertos factores para determinar la remuneración de un colaborador.

Estos factores se presentan en la figura 2. (Wayne, 2010, p.271).

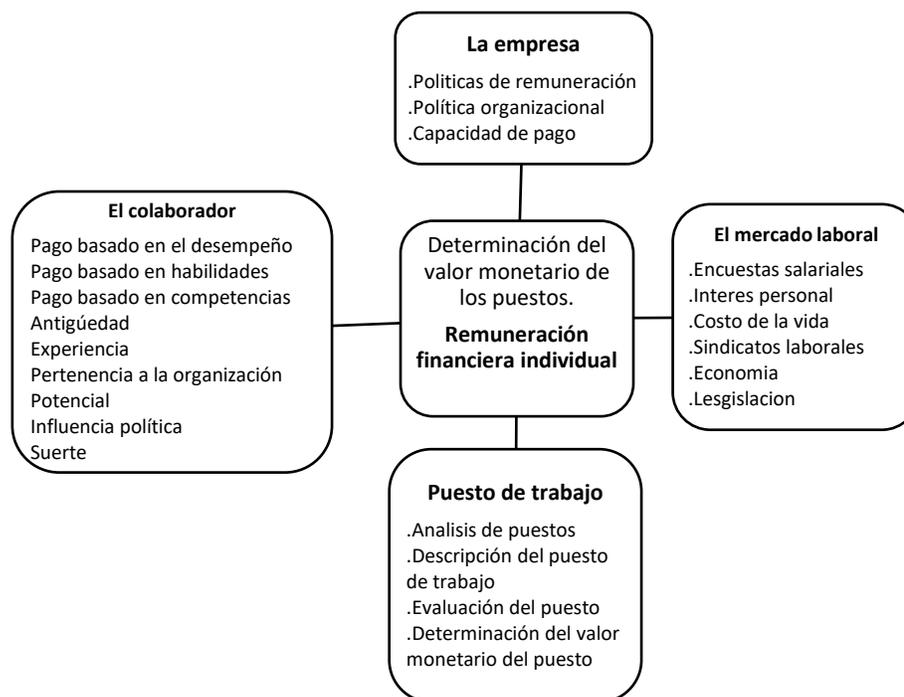


Figura 3: Factores para determinar la remuneración de un trabajador

Fuente: Wayne, R (2010)

Para el establecimiento de la remuneración financiera, repercuten el mercado laboral, puesto de trabajo, el colaborador y la empresa.

La empresa determinará la remuneración financiera directa de acuerdo a cuanto es su capacidad para pagar a los trabajadores, a sus políticas organizacionales y de remuneración (Wayne, 2010).

En las empresas se establecen *políticas de remuneración* formales o informalmente que fijan si será un seguidor de las remuneraciones, o una compañía que se esforzará por una posición promedio en el mercado laboral o un líder en las organizaciones, las políticas de remuneración se

perciben por los trabajadores como justo o injusto y de acuerdo a ello la productividad y desempeño pueden ser positivos o negativos.

Los aspectos de las remuneraciones se establecerán en diferentes niveles que las *políticas organizacionales* indicarán por ejemplo en el alto nivel de la empresa se asegurara que la remuneración tenga congruencia y en los niveles más bajos se puede encontrar mayor información del desempeño de los colaboradores.

Cada empresa dispone de cierta cantidad de recursos para retribuir a los colaboradores, que es su *capacidad de pago*.

Si la organización ha instituido la equidad interna como un componente de importancia, *el puesto de trabajo* se vuelve un factor determinante para establecer la remuneración. Las empresas retribuyen por los deberes, responsabilidades y otros aspectos relacionados con el trabajo, como las condiciones laborales. Para establecer el valor de un puesto de trabajo se usan técnicas administrativas como son la evaluación de puestos, el análisis de puestos y las descripciones de puestos (Wayne, 2010).

El mercado laboral está constituido por los candidatos potenciales que se encuentran dentro del área geográfica donde se recluta el personal, en el caso de algunos puestos de trabajo que por necesitar habilidades competitivas el mercado laboral va más allá de la jurisdicción donde se ubican las operaciones de la organización (Wayne, 2010).

Para establecer la remuneración financiera directa respecto del factor *trabajador* se evalúa sus habilidades, competencias, desempeño, años de labores, experiencia, pertenencia a la organización y el potencial. Otros aspectos, menos controlados por el trabajador, son la influencia política y la suerte (Wayne, 2010)

Metodología Hay Group: La metodología nació a principios de los años 50 establecido por "Edward N. Hay". En 1951 se elaboraron tres tablas de valoración, que representaban a los tres factores principales para un puesto de dirección según nombró "Hay Group" estos son Responsabilidad, Solución de problemas y Competencia, siendo nociones analizables y calculables por un comité de valoración que tratará de organizarlos de forma descendiente y que a su vez eran divididos en otros elementos. (Udiz, 2013)

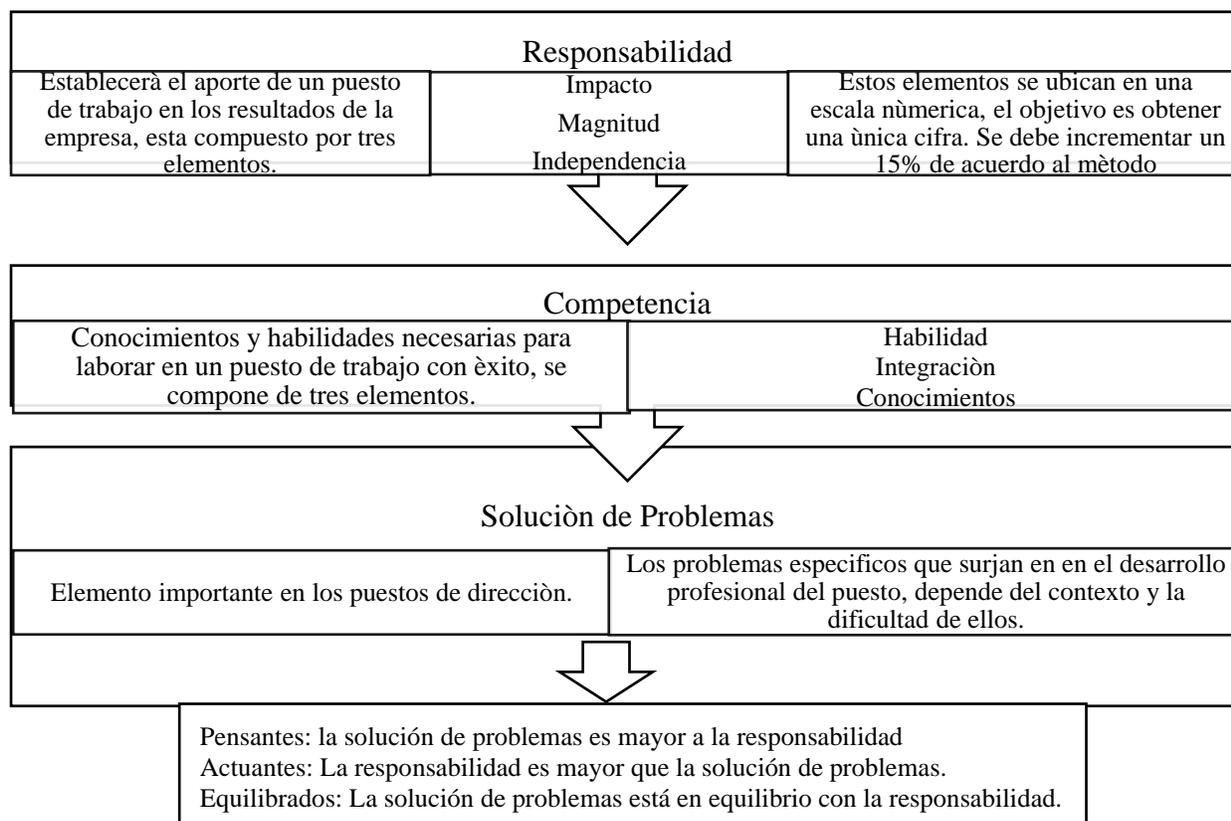


Figura 4: Medición de factores del Método Hay
Fuente: Elaboración Propia

2.2.1.2 Compensación financiera indirecta: (prestaciones)

Son las retribuciones que no están incluidas en la remuneración financiera directa, pero si son importantes en la remuneración y su objetivo es ofrecer a los colaboradores una base para satisfacer sus necesidades personales (Chiavenato, 2007, p.319).

Además, las prestaciones se pueden catalogar de acuerdo con su exigencia, naturaleza y objetivos (Chiavenato, 2007).

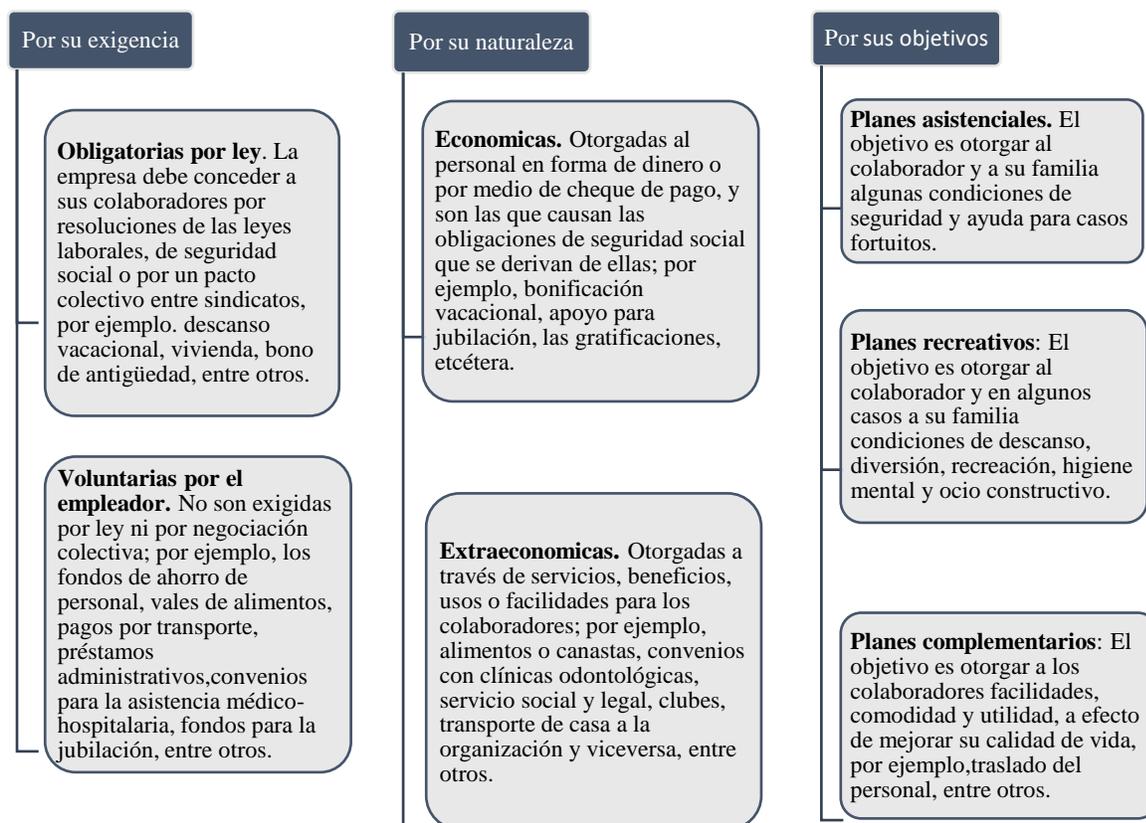


Figura 5: Clasificación de las prestaciones

Fuente: Chiavenato, I (2007)

Las prestaciones sociales tienen como objeto ayudar al colaborador en tres aspectos dentro de su vida diaria (Chiavenato, 2007), por ejemplo, las gratificaciones, seguro de vida, premios de

producción, etcétera ayudan en el desarrollo del puesto; el ocio, cafetería, transporte, entre otros ayudan fuera del desarrollo del puesto, pero dentro de la organización; recreación, actividades comunitarias, entre otros ayudan fuera de la organización ya sea en lo familiar o en la sociedad.

2.2.1.3 Compensación no financiera:

Satisfacción que experimenta un individuo y que, producto de las labores en su puesto de trabajo, del ambiente laboral psicológico y/o físico en el cual trabaja (Wayne, 2010, p.269). Este aspecto de sistema de compensaciones indica que las organizaciones deben de crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, trátese de sus condiciones físicas (higiene y seguridad) o de sus condiciones psicológicas y sociales.

En la actualidad la mayoría de las organizaciones consideran de gran importancia incluir en su sistema de compensaciones la remuneración no financiera, que se orienta en el puesto de trabajo mismo y en el ambiente laboral los cuales permiten un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, lo que a su vez conduce a una vida satisfactoria en el colaborador.

El puesto de trabajo: El trabajo puede resultar satisfactorio que, aunque se le presente al colaborador una oferta en el que puede mejorar sus ingresos económicos, remuneración financiera directa, omite esa oportunidad o por el contrario puede ser tan tedioso o desagradable que un colaborador se siente desgastado de ir a trabajar, la vida se vuelve no amena, genera un estrés enorme y prolongado, el colaborador finalmente puede sufrir una enfermedad emocional o física. (Wayne, 2010).

El ambiente laboral: Los colaboradores pueden lograr una satisfacción en su centro de labores a través de varios factores no financieros por ejemplo políticas sólidas y horarios flexibles.

En las empresas las pautas o normas para tomar decisiones deben ser políticas sólidas, si en ellas se muestran consideración a los colaboradores en vez de transmitir falta de respeto, miedo o dudas, las consecuencias pueden ser gratas tanto para los colaboradores como para la empresa. Las políticas que son burocráticas, injustas y excesivamente represivas ahuyentan a los colaboradores (Wayne, 2010).

Las personas tienen distintas curvas de productividad durante sus periodos de vigilia. Por ejemplo, hay personas que se sienten particularmente lúcidas en las primeras horas de la mañana, mientras otras elegirían empezar sus actividades en la tarde. Incluso hay quien opta por las horas nocturnas (Werther & Davis, 2008). Si se encuentra en las posibilidades de las organizaciones se puede tener horarios flexibles de trabajo de acuerdo a las necesidades del trabajador, por ejemplo, el horario de ingreso se puede considerar a las 7,8 o 9 de la mañana, debiendo cumplir el número de horas laboradas durante el día.

2.2.2 Motivación laboral:

Reeve (2010), menciona que la motivación laboral es el proceso que da fuerza y sentido al comportamiento. Fuerza implica que el comportamiento tiene fortaleza, que es relativamente fuerte, intenso y persistente. Sentido implica que la conducta tiene una finalidad, que conduce hacia el cumplimiento de algún fin o resultado específico. (p.6)

Existen dos fuentes de motivación, la extrínseca y la intrínseca.

Motivación Intrínseca

Thomas sostiene que los colaboradores experimentan una motivación intrínseca cuando tienen una inclinación verdadera por su trabajo, averiguan maneras de hacerlo mejor y se llenan de vigor y satisfacción al realizarlo. Las recompensas que alcanzan los colaboradores, de la motivación intrínseca provienen de su propio trabajo, más que de factores externos como incrementos de sueldos o felicitaciones del jefe (Robbins, 2004).

El modelo de Thomas indica que la motivación intrínseca se logra cuando los individuos perciben sentimientos de libertad de decisión, competencia, sentido y progreso.

Según Thomas los cuatro elementos se relacionan con la noción de flujo. Cuando una tarea tiene *sentido*, los trabajadores usan el tiempo de otras tareas menos importantes para la actividad que considera que tiene sentido, piensan en todo momento sobre la tarea intrínseca, quitan tiempo a las otras tareas para emplear más tiempo a lo que tiene sentido. Cuando una tarea suministra una experiencia de flujo, el trabajador presenta por lo regular la *libertad de decidir* si emplea su tiempo en esa tarea y no en otras. La *competencia* también incita la experiencia del flujo. Nos absorbemos más en una tarea cuando somos calificados en la ejecución de sus actividades, ponemos todo nuestro esmero en hacer frente a las vicisitudes de las actividades, por último, el *progreso* nos da la sensación que nuestro tiempo y esfuerzo valieron la pena. Las personas se emocionan con las tareas y quisiera emplear más tiempo y esfuerzo (Robbins, 2004).

El progreso, la competencia, la libertad de decisión y el sentido de una actividad son sentimientos que las personas experimentan cuando se ha logrado la motivación intrínseca.

Motivación extrínseca

Son retribuciones o incentivos que requiere un individuo para desarrollar una actividad concreta o mostrar mayor empeño, nace de un acuerdo conductual de “haz esto y obtendrás aquello”; hay una motivación de “para lograr” (como “haz esto para conseguir aquello”). “Esto” es el comportamiento requerido, y “aquello” es el incentivo o consecuencia extrínseca. Existe también el tipo de motivación de “¿qué gano yo?”. Las respuestas a estas interrogantes siempre serán con el ofrecimiento de un incentivo ambiental atractivo (p. ej., ganar dinero) o la supresión de un incentivo ambiental aversivo (p. ej., terminar con las críticas), la motivación extrínseca es un motivo concebido ambientalmente (es decir, ganar dinero o terminar con las críticas) para empezar o continuar en una acción (Reeve, 2010).

La motivación extrínseca se experimenta a través de factores externos en el caso de las organizaciones, los trabajadores lo perciben a través del incremento de sueldos, ascensos, premios, felicitaciones de los jefes, reconocimientos.

Modelos que explican acerca de la motivación

Modelo 1. Jerarquía de las necesidades humanas de Maslow

La teoría afirma que, es cierto que ninguna necesidad se cubre por completo, sin embargo, aquella que se satisface en lo primordial deja de motivar. Según Maslow, si pretende

motivar a una persona, requiere comprender en qué nivel de la jerarquía de Maslow se encuentra esa persona y concentrarse en satisfacer las necesidades de ese nivel o las superiores (Robbins & Judge, 2009).

Maslow clasificó las cinco necesidades de mayor a menor. Las fisiológicas y de seguridad las describió como necesidades de orden inferior, y las sociales, de estima y autorrealización como necesidades de orden superior. La diferencia entre los dos órdenes se basó en la premisa de que las superiores se satisfacen en forma interna (dentro de la persona), mientras que las inferiores se satisfacen sobre todo en el exterior (como el salario, contratos sindicales y el hecho de tener afinidad) (Robbins & Judge, 2009).

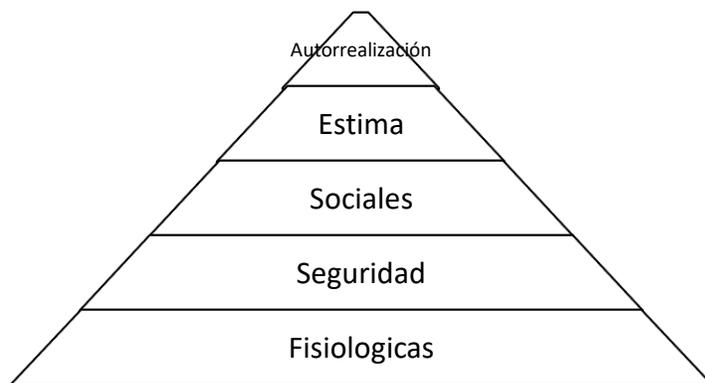


Figura 6: Jerarquía de las necesidades según Maslow
Fuente: Robbins, S & Judge, T (2009)

Se puede considerar a la satisfacción de necesidades de seguridad y fisiológicas como factores de motivación extrínseca y la satisfacción de las necesidades sociales, de estima y autorrealización como factores de la motivación intrínseca.

Modelo 2. Teoría de los dos factores de Herzberg: Según Herzberg, la motivación de los individuos para las labores obedece de dos factores íntimamente vinculados, factores higiénicos y motivacionales (Chiavenato, 2009).

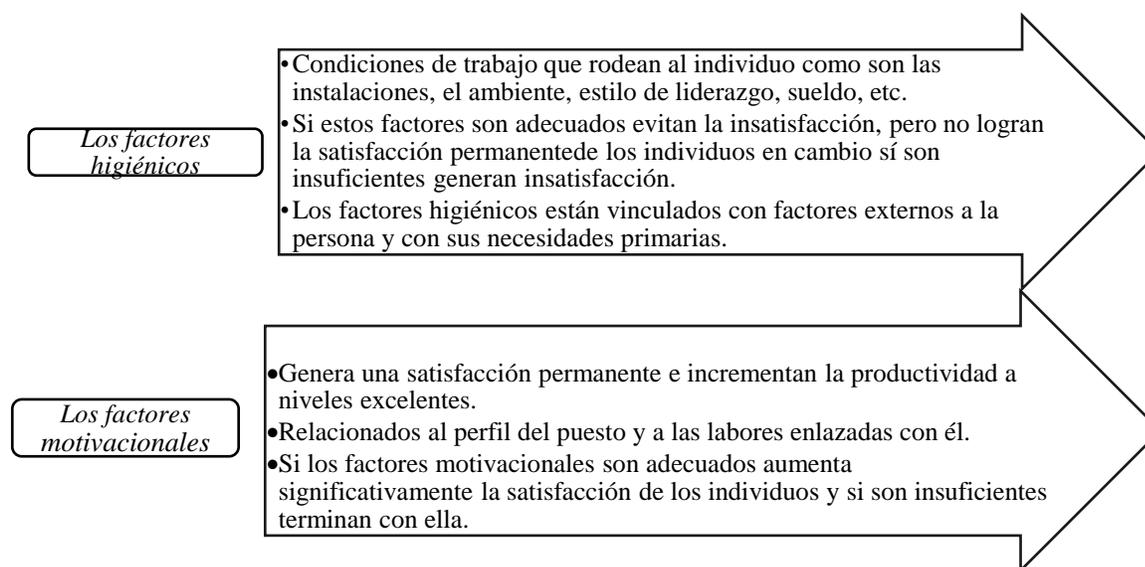


Figura 7: Teoría de los dos factores de Herzberg
Fuente: Chiavenato, I (2009)

Modelo 3. Teoría de las necesidades de McClelland: Sustentada por David McClelland y sus asociados. Trata tres necesidades: logro, poder y afiliación. (Robbins & Judge, 2009)

Las personas tienen la necesidad de distinguirse, de sobresalir, es la necesidad de logro; cuando las personas sienten la necesidad de obtener autoridad, es la necesidad de poder, ya que sin ella no lograrían hacer ciertas cosas. La pretensión de poseer relaciones interpersonales amistosas y cercanas, es la necesidad de afiliación.

Cada persona tiene diferentes particularidades y esto depende de cuál es su motivación principal, de acuerdo a David McClelland las motivaciones se aprenden por ello otros lo nombran como teoría de las necesidades aprendidas.

Modelo 4. Teoría ERC de Aldefer: Esta teoría se basó en la pirámide de Maslow, y mediante una investigación empírica la sintetizo en necesidades de existencia, de relaciones y de crecimiento, por ello se nombró teoría ERC (Chiavenato, 2009).

Cuando se tratan del bienestar físico: la existencia, la preservación y la supervivencia, son *necesidades de existencia*. Integran las necesidades fisiológicas y las de seguridad de Maslow; cuando las personas tienen aspiración de interactuar con otros individuos, son las *necesidades de relación*. Integran las categorías sociales y los elementos externos de las necesidades de estima de Maslow: cuando se trata del deseo de desarrollarse personalmente y al desarrollo del potencial humano, son las *necesidades de crecimiento*. Integra elementos intrínsecos de la necesidad de estima de Maslow, como también la necesidad de autorrealización.

Diferencias entre la teoría de Maslow y la teoría de ERC	
Aldefer	Maslow
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tres necesidades. ✓ Las personas pueden tener más de una necesidad al mismo tiempo. ✓ No es una jerarquía estable en la cual la persona deba satisfacer una necesidad básica de orden inferior antes de enfocarse en una de orden superior. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cinco necesidades básicas. ✓ Las personas no pueden tener más de una necesidad al mismo tiempo. ✓ Señala etapas consecutivas.

Figura 8: Diferencias entre la teoría de Maslow y la teoría ERC
Fuente: Chiavenato, I (2009)

Modelo 5. Teoría de las expectativas

La teoría de las expectativas sugiere que a los colaboradores les motivará a realizar un mayor nivel de esfuerzo cuando piensen que eso los conducirá a lograr una mejor evaluación de su desempeño; y que conducirá a la obtención de premios organizacionales como un ascenso, incremento de salario, un reconocimiento; y que estos premios lograrán

satisfacer las metas personales de los trabajadores. La teoría se sustenta en tres relaciones (Robbins & Judge, 2009).

Cuando el trabajador percibe que al realizar cierta cantidad de esfuerzo el resultado será su desempeño, es la *Relación esfuerzo–desempeño*.

El grado en que el colaborador piensa que el desempeño a un nivel establecido conducirá a lograr el objetivo que se desea, es la *Relación desempeño–recompensa*.

El grado en que las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales del colaborador, y el atractivo que tienen dichas recompensas potenciales para el individuo, es la *Relación recompensas–metas personales*.

De acuerdo a la teoría de las expectativas, en las organizaciones, un colaborador actuará o se comportará de cierta forma con la finalidad de que ese comportamiento obtenga como resultado una retribución.

Modelo 6. Teoría de la equidad: Los individuos se sienten motivados cuando perciben satisfacción en relación de lo que se les otorga con el esfuerzo que realizan. En las organizaciones la recompensa por un esfuerzo se traduce en dinero. Las personas relacionan lo que se les retribuye por sus labores con lo que otras personas perciben por sus labores en situaciones que se asemejan. Si los colaboradores experimentan que existe desigualdad en el trabajo, aparece en ellas un estado de incertidumbre que pretenderán solucionar de alguna manera. (Valera, 2013).

El objetivo de todo empleador deberá ser lograr la equidad en las retribuciones entre todos sus colaboradores.

Motivación de los empleados por medio de la compensación

El pago es una medida cuantitativa del valor relativo de un colaborador. Para la mayoría de los colaboradores el pago tiene un efecto inmediato que no sólo afecta en su nivel de vida, sino además en el estatus y reconocimiento que pueden obtener dentro y fuera del trabajo. Como el sueldo o salario simboliza una recompensa que se percibe a cambio de las contribuciones o aportaciones de un colaborador, es fundamental, según la teoría de la equidad, que el pago sea equitativo en términos de esas contribuciones. También es indispensable que el pago de un colaborador sea equitativo en términos de lo que reciben otros empleados por sus contribuciones. (Snell & Bohlander, 2013, p.399)

Cuando la compensación no se administra adecuadamente, las consecuencias de la insatisfacción pueden perjudicar la productividad de la empresa y provocar un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, la aspiración de obtener mayor compensación conlleva a mermar el desempeño laboral, aumentan el número de quejas o inducen a los trabajadores a buscar empleos diferentes. De igual forma cuando una compensación es insuficiente genera la desmotivación laboral, la deserción y otras formas en las que los colaboradores busquen expresar su inconformidad. (Werther & Davis, 2008) en cambio si se compensa adecuadamente a los colaboradores cuyas contribuciones a la empresa son favorables, se fortalece su conducta de forma apropiada.

2.3 Definición de términos básicos

Compensación financiera directa: “Retribución que percibe un colaborador a través de sueldos, salarios, comisiones y bonos. Según una encuesta efectuada por la Sociedad para la Administración de Recursos Humanos, el primordial factor motivador para la satisfacción de los colaboradores resultó ser la remuneración” (Wayne, 2010, p.269).

Compensación financiera indirecta: Beneficios, servicios, facilidades que las organizaciones otorgan a sus colaboradores con el propósito evitarles inquietudes personales o familiares. Generalmente lo subsidian los empleadores y raramente los colaboradores. Sin embargo, son recursos necesarios para atraer y retener a los colaboradores a través de la satisfacción de sus necesidades y con un nivel óptimo de productividad. (Chiavenato 2008)

Compensación no financiera: “Son los programas de reconocimiento a los colaboradores, ayuda de la organización. Ambiente de trabajo, horarios flexibles, entre otros necesarios para satisfacer las necesidades personales” (Bohlander & Snell, 2008, p.394)

Motivación Extrínseca: Se manifiesta de consecuencias autónomas de las tareas en sí. Se deriva de los incentivos y consecuencias en el ambiente, como alimentos, dinero, elogios, premios, concesiones, fichas, aprobación, becas, trofeos, certificados, premios, sonrisas, reconocimiento público, felicitaciones de parte del jefe o de los compañeros de trabajo y diversos planes de incentivos. (Reeve, 2010, p. 84)

Motivación Intrínseca: Los colaboradores logran una motivación intrínseca cuando muestran un interés auténtico por su trabajo, exploran maneras de mejorarlo y se colman de vigorosidad y satisfacción al realizarlo. De acuerdo al modelo de Thomas, la motivación intrínseca se logra cuando los colaboradores perciben sentimientos de libertad de decisión, competencia, sentido y progreso. (Robbins, 2004, p. 169)

Motivación laboral: Es la consecuencia de la influencia mutua del colaborador y la situación. Robbins (2004) la define como “los procesos de dirección, firmeza e intensidad del trabajo de una persona por lograr una meta”. (p.155).

Sistema de compensaciones: Integrada tres elementos importantes. La compensación directa que son los sueldos y los salarios, incentivos, bonos y comisiones de los colaboradores. La compensación indirecta comprende las prestaciones otorgadas por las empresas, y la compensación no monetaria que son los programas de premiación, trabajos gratificantes, ayuda empresarial, ambiente de trabajo y horario de trabajo flexibles para dar participación a las necesidades personales. (Bohlander, W & Snell, S, 2008, p.394)

Capítulo III

3. Hipótesis y variables

3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos

Hipótesis General:

El sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Hipótesis Específicas:

La compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores.

La compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores.

La compensación no financiera incide la motivación de los trabajadores.

3.2 Identificación de variables o unidades de análisis

3.2.1 Variable independiente

La variable independiente planteada en esta investigación es:

- ✓ Sistema de compensaciones

Dimensión: Remuneración financiera directa

Los indicadores que corresponden son:

- Sueldos y Salarios

- Comisiones
- Bonos

Dimensión: Remuneración financiera indirecta

Los indicadores que corresponden son:

- Prestaciones legalmente obligatorias
- Prestaciones voluntarias del empleador

Dimensión: Remuneración no financiera

Los indicadores que corresponden son:

- Puesto de trabajo
- Ambiente laboral

3.2.2 *Variable dependiente*: La variable dependiente planteada en esta investigación es:

- ✓ Motivación Laboral

Dimensión: Motivación Intrínseca

Los indicadores que corresponden son:

- Libertad de decisión
- Competencia
- Sentido
- Progreso

Dimensión: Motivación Extrínseca

Los indicadores que corresponden son:

- Ascensos
- Recompensas
- Salarios competitivos

3.3 Matriz lógica de consistencia

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿De qué manera el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata?	Determinar de qué modo el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata	El sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata	V.I SISTEMA DE COMPENSACIONES: La remuneración o compensación es el total de todas las retribuciones que se otorgan a los empleados a cambio de sus servicios. La remuneración financiera directa, la remuneración financiera indirecta y la remuneración no financiera. Las diversas retribuciones que se han descrito comprenden un sistema total de remuneración. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	COMPENSACION FINANCIERA DIRECTA: Pago que recibe una persona bajo la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	NIVEL DE SUELDOS Y SALARIOS	1. Es justo el nivel remunerativo que se percibe en esta organización 2. Usted recibe una compensación salarial acorde a sus habilidades y experiencia 3. El salario que usted recibe por su trabajo en relación a las otras entidades financieras es mayor
				CANTIDAD DE COMISIONES	4. Es justo el pago por comisiones que ha recibido en estos tres últimos meses 5. Las comisiones deben ser determinadas en base a su rendimiento de productividad	
				CANTIDAD DE BONOS	6. Las oportunidades que ha recibido algún bono de parte de la cooperativa, me he sentido motivado para realizar mejor mi trabajo	
				CUMPLIMIENTO DE PRESTACIONES LEGALMENTE OBLIGATORIAS	7. Las prestaciones recibidas cumplen sus necesidades inmediatas 8. La cooperativa cumple con todas las prestaciones legalmente obligatorias	
				COMPENSACION FINANCIERA INDIRECTA: (prestaciones) Todas las retribuciones financieras que no se incluyen en la remuneración financiera directa. Esta forma de remuneración incluye una amplia variedad de retribuciones que normalmente recibe el empleado de una manera indirecta. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	NUMERO DE PRESTACIONES VOLUNTARIAS	9. Las prestaciones voluntarias que otorga la cooperativa incrementan la motivación para realizar sus labores 10. El número de prestaciones voluntarias que otorga la cooperativa es suficiente
				COMPENSACIÓN NO FINANCIERA: Satisfacción que experimenta una persona y que se deriva del trabajo mismo o del ambiente psicológico y/o físico en el cual labora. Este aspecto de la remuneración no financiera se relaciona con factores tanto psicológicos como físicos dentro del ambiente laboral de la empresa. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	EN EL PUESTO DE TRABAJO	11. Obtengo algún sentimiento de logro al realizar el trabajo 12. El trabajo es significativo y desafiante 13. Hay reconocimiento por los logros obtenidos en el puesto de trabajo 14. Hay alguna oportunidad de crecimiento y de avance 15. Disfruto al realizar mi trabajo 16. La cooperativa evalúa o premia sus habilidades 17. La cooperativa evalúa o premia sus conocimientos

						<p>18. La Cooperativa es un buen lugar para trabajar</p> <p>19. Recomendaría a un amigo o familiar para que trabajara en la Cooperativa</p> <p>20. Esta satisfecho y comprometido con las directrices estratégicas de la Cooperativa</p> <p>21. Su jefe inmediato lo tiene bien informado</p> <p>22. La comunicación que se tiene entre las áreas de trabajo de la Cooperativa es adecuada</p> <p>23. La comunicación que se tiene entre la Oficina principal y sus agencias es adecuada</p> <p>24. El estilo de liderazgo que practica en la Cooperativa es democrático</p> <p>25. Su jefe inmediato crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo</p> <p>26. Considera que los jefes de áreas y/o administrador promueven la cooperación del personal a su cargo</p> <p>27. El mobiliario y equipo es el adecuado para realizar su trabajo</p> <p>28. La Cooperativa prepara adecuadamente a su personal para que sean promovidos</p>
PROBLEMA ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS			AMBIENTE LABORAL	
¿De qué modo la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores?	Determinar como la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores	La compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores		Motivación Intrínseca: Los empleados poseen una motivación intrínseca cuando tienen un interés genuino por su trabajo, buscan formas de hacerlo mejor y se llenan de energía y satisfacción al realizarlo. El modelo de Thomas postula que la motivación intrínseca se consigue cuando las personas experimentan sentimientos de libertad de decisión, competencia, sentido y progreso (Robbins, 2004, p. 169)	Libertad de decisión Competencia Sentido Progreso	<p>29. Los colaboradores se sienten motivados</p> <p>30. Los colaboradores se sienten muy identificados con la Entidad</p> <p>31. La Entidad desarrolla capacitaciones de forma continua</p> <p>32. Las capacitaciones contribuyen al buen desempeño de las funciones</p> <p>33. Los colaboradores se sienten realizados profesionalmente</p> <p>34. La entidad felicita por los logros obtenidos</p> <p>35. Existen reconocimientos por los objetivos logrados</p>
¿De qué modo la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores?	Determinar como la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores	La compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores	VD: MOTIVACIÓN: los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta (Robbins, 2004, p.155)	Motivación Extrínseca: surge de algunas consecuencias independientes de la actividad en sí. Proviene de los incentivos y consecuencias en el ambiente, como alimento, dinero, alabanzas, atención, calcomanías, estrellas doradas, privilegios, fichas, aprobación, becas, dulces, trofeos, puntos adicionales, certificados, premios, sonrisas, reconocimiento público, una palmada en la espalda, galardones y diversos planes de incentivos (Reeve, 2010, p. 84)	Ascensos Recompensas Salarios competitivos	<p>36. Los colaboradores están satisfechos con el sueldo que perciben</p> <p>37. La remuneración que perciben los colaboradores responde al trabajo realizado</p> <p>38. La Entidad debería ascender al personal por meritocracia</p> <p>39. Los colaboradores se sienten a gusto con el ambiente físico</p> <p>40. La disposición de equipos o materiales que emplea la entidad es buena.</p>
¿De qué modo la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores?	Determinar como la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores	La compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores				

Capítulo IV

4. Método

4.1 Tipo y Método de investigación

Tipo de estudio: El tipo de estudio empleado es el **descriptivo**, ya que se describen los elementos esenciales del sistema de compensación salarial los cuales son: remuneración básica, incentivos, beneficios, prestaciones y programas de reconocimiento y **correlacional** ya que el

objetivo fue medir el grado de relación que hay entre el sistema de compensación salarial y la motivación laboral de los colaboradores de la COOPAC CREDIPLATA.

Método de investigación: Los métodos que se utilizó en la presente investigación son el **Método cuantitativo**, ya que mediante el uso de magnitudes numéricas se pretende medir el grado de relación entre el sistema de compensación salarial y la motivación laboral de los trabajadores de la COOPAC CREDIPLATA, el **Método inductivo**, porque se alcanzó conclusiones a partir acontecimientos propios, considerando sus cuatro etapas básicas que son: la observación y el registro de todos los eventos, el análisis y su clasificación, la derivación inductiva a partir de los eventos y la contratación de la hipótesis que se planteó.

4.2 Diseño específico de investigación

Se utilizó el diseño no experimental; ya que la investigación se realizó sin cambiar deliberadamente variables, se trata de investigaciones en el cual no hace cambiar de manera premeditada las variables independientes para ver sus consecuencias sobre otras variables, se evalúa los fenómenos en su entorno natural, para luego analizarlos continuando siempre el planteamiento del problema (Hernández, Méndez, Mendoza & Cuevas 2017).

4.3 Población, Muestra o participantes

Población	30trabajadores
Muestra	30 trabajadores

La población, son todos los trabajadores de la Cooperativa Crediplata que están en planilla, pertenecientes a todas las oficinas y agencias que laboran en los puestos de trabajo quienes son Jefaturas, Administradores, Analistas de Créditos, Asistentes de créditos, cajeros, asistentes de contabilidad, personal de vigilancia.

El muestreo es de tipo censal porque participaron la totalidad de trabajadores que laboran en la cooperativa y están en planilla indicados en la población ya que el número no es muy significativo.

Puesto	Población
Jefaturas	4
Administradores	7
Cajeros	2
Analistas de Créditos	7
Asistentes de Créditos	6
Asistente de Logística	1
Asistente de Cuentas Corrientes	1
Vigilantes	2
Total	30

4.4 Instrumentos de recogida de datos

El cuestionario:

Se estructuró de manera simple y comprensible con el objetivo de valorar actitudes, tendencias, expectativas, percepciones de los colaboradores sobre aspectos relacionados a las variables en estudio para establecer grados de importancia, fortaleza o debilidad de las mismas. Se utilizó la escala de Likert con cinco alternativas valoradas del 1 al 5 siendo el valor más bajo es 1: Totalmente en desacuerdo y el valor más alto el 5: Totalmente de acuerdo.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

4.5.1 Técnicas de procesamiento

Encuesta: Se usó para poder documentar las situaciones actuales de las variables en estudio sin realizar ninguna modificación del medio aplicada al total de los trabajadores de la COOPAC CREDIPLATA, posibilitando homogenizar los datos para su análisis estadístico.

Investigación documental: Nos permitió elegir y evaluar la información de documentos tales como el Manual de Organización y Funciones, Políticas y Procedimientos de carácter laboral, Planillas de Remuneraciones entre otros relacionados con aspectos normativos, empresariales e institucionales enlazados a nuestra investigación.

4.5.2 Métodos de análisis de datos:

Para la realización del diseño establecido en la presente investigación, se empleó un instrumento que consta en un cuestionario estructurado, establecido en las dimensiones del Modelo de Rensis Likert a fin de determinar el comportamiento de las variables en estudio como son el sistema de compensación y la motivación laboral.

Las variables son mostradas de manera cuantitativa y el software usado para el análisis de datos es la hoja de cálculo Excel y SPSS, se proporcionó la información y los parámetros para cada análisis y se usó las funciones macro estadísticas y los resultados del análisis y procesamiento se mostrarán en tablas con su respectivo gráfico, interpretación y descripción.

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

- Se indagó en información bibliográfica a través de libros, página web, informes, tesis, artículos, revistas.
- Se realizó el planteamiento del problema, objetivos generales y específicos, justificación e importancia del estudio, alcances y limitaciones del estudio paralelamente se realizó el avance de la matriz de consistencia.

- Luego se realizó la elaboración de los resúmenes de antecedentes, tesis nacionales e internacionales, con variables sistema de compensaciones y motivación laboral.
- Después se elaboraron las bases teóricas - científicas y se definió los términos básicos, principalmente en base a definiciones de autores de libros.
- Se definió las hipótesis y variables, se terminó la matriz lógica de consistencia.
- Presentó el Plan de Tesis, según el artículo 23° luego de ser revisado por el Asesor.
- Se diseñó la encuesta.
- Se aplicó la encuesta en la Oficina Principal y agencias, se realizó la interpretación y la tabulación de los resultados a través del sistema SPSS.
- Se elaboró el informe de tesis de acuerdo a la estructura según el artículo 25° del Reglamento de grados y títulos, caratula, dedicatoria, agradecimiento, introducción, índice, lista de tablas, figuras, gráficos, resumen, abstract, discusión de resultados.
- Luego se elaborará las recomendaciones y recomendaciones.
- Revisión por el Asesor del informe final de tesis.

Capítulo V

5. Resultados y discusión

5.1 Datos cuantitativos

Dimensión: Compensación Financiera Directa

Tabla 1 *Dimensión: Compensación Financiera Directa*

Dimensión: Compensación Financiera Directa			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	8	26,7	26,7
Regular	14	46,7	73,3
Adecuada	8	26,7	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

De la dimensión Compensación Financiera Directa el 26.7 % de los encuestados afirma que es inadecuada, el 46.7% respondieron que es regular; eso significa que para el 73.3% el manejo de la compensación financiera directa no es apropiada por otro lado el 26.7% de los encuestados nos indica que es adecuada.

Interpretación:

La mayoría de los colaboradores perciben que el nivel de sueldos y salarios no es justo, que la compensación salarial no es acorde a sus habilidades y experiencia, el salario respecto a otras entidades financieras es menor o igual, un grupo de los colaboradores está de acuerdo con las comisiones recibidas en los últimos tres meses y otro grupo no, la totalidad de los colaboradores no han recibido bonos de parte de la cooperativa y a los que si se les ha otorgado bonos se han sentido motivados para realizar mejor su trabajo, por ello se reitera que el 26.7% de los encuestados considera la remuneración financiera directa adecuada lo que convendría mejorar este aspecto vital para las personas.

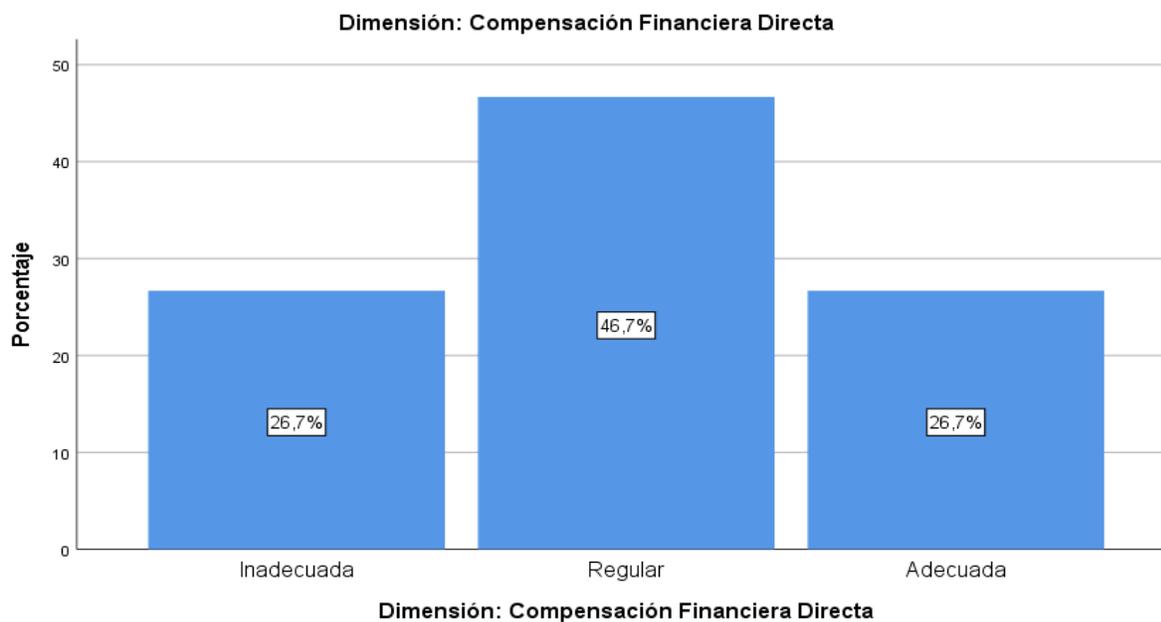


Figura 9 Dimensión: Compensación Financiera Directa

Fuente: Datos propias de la investigación.

Dimensión: Compensación Financiera Indirecta

Tabla 2 Dimensión: Compensación Financiera Indirecta

Dimensión: Compensación Financiera Indirecta				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
Inadecuada	2	6,7	6,7	
Regular	12	40,0	46,7	
Adecuada	14	46,7	93,3	
Muy adecuada	2	6,7	100,0	
Total	30	100,0		

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

De la dimensión Compensación Financiera Indirecta el 6.7 % afirma que es inadecuada y para el 40% es regular, es decir que para el 46.7% el manejo de la compensación financiera indirecta no

es apropiada por otro lado el 46.7% y 6.7% consideran adecuada y muy adecuada respectivamente la compensación financiera indirecta es decir 53.4%.

Interpretación:

Se puede observar que poco más de la mitad de los colaboradores considera que las prestaciones recibidas ya sean voluntarias o de acuerdo a ley por parte de la cooperativa son adecuadas o muy adecuadas sin embargo 46.7% considera inadecuadas o regulares las prestaciones otorgadas por la Cooperativa, por lo que se debe trabajar en este aspecto iniciando por informar a los colaboradores los beneficios que brinda la cooperativa que algunos no conocen.

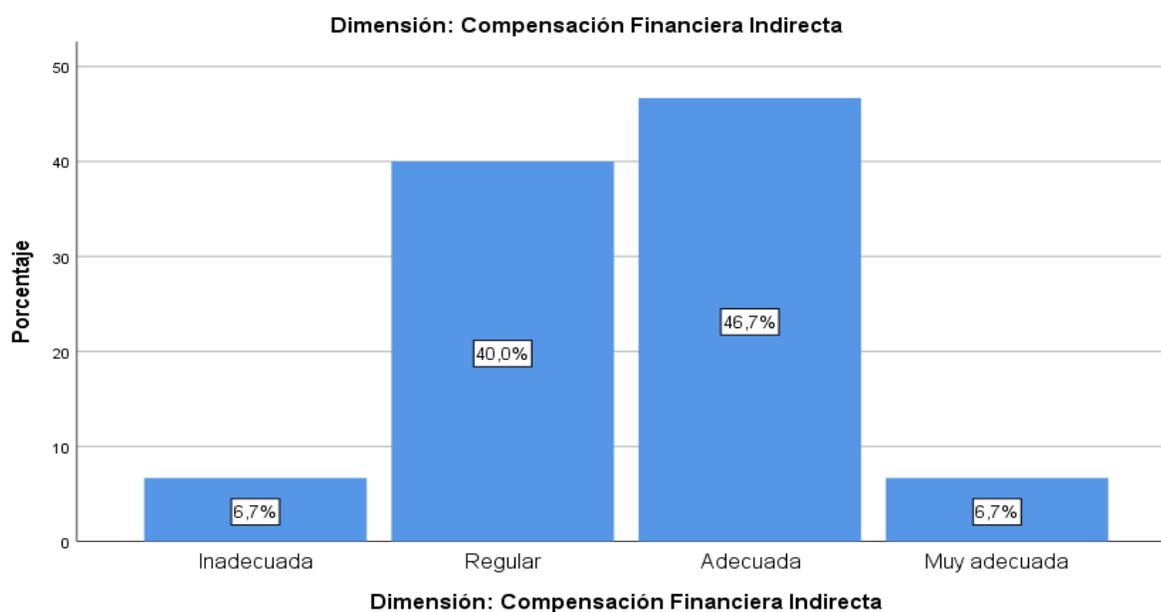


Figura 10: Dimensión Compensación Financiera Indirecta

Fuente: Datos propias de la investigación.

Dimensión: Compensación no Financiera

Tabla 3 *Dimensión: Compensación no Financiera*
Dimensión: Compensación no Financiera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	1	3,3	3,3
Regular	15	50,0	53,3
Adecuada	13	43,3	96,7
Muy adecuada	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Sobre la dimensión Compensación No Financiera el 3.3% afirma que es inadecuada y para el 53.3% es regular, es decir que para el 56.6% el manejo de la compensación no financiera no es apropiada por otro lado el 43.3% y 3.3% consideran adecuada y muy adecuada respectivamente la compensación no financiera es decir 46.6%.

Interpretación:

Respecto de la Dimensión Compensación no Financiera más de la mitad considera inapropiada los aspectos de la remuneración intangible tanto en el puesto de trabajo como en el ambiente laboral y se observa que poco menos de la mitad de los colaboradores es decir 46.6 % considera apropiada la compensación no financiera, por lo que la cooperativa debe enfocarse en esta parte de los colaboradores que no se siente comprometida con la institución, que percibe que no se está reconociendo sus esfuerzos, conocimientos, habilidades, que no considera su trabajo significativo y desafiante, que percibe que no hay oportunidad de crecimiento y avance y no existe una comunicación adecuada entre la Oficina Principal y sus agencias.

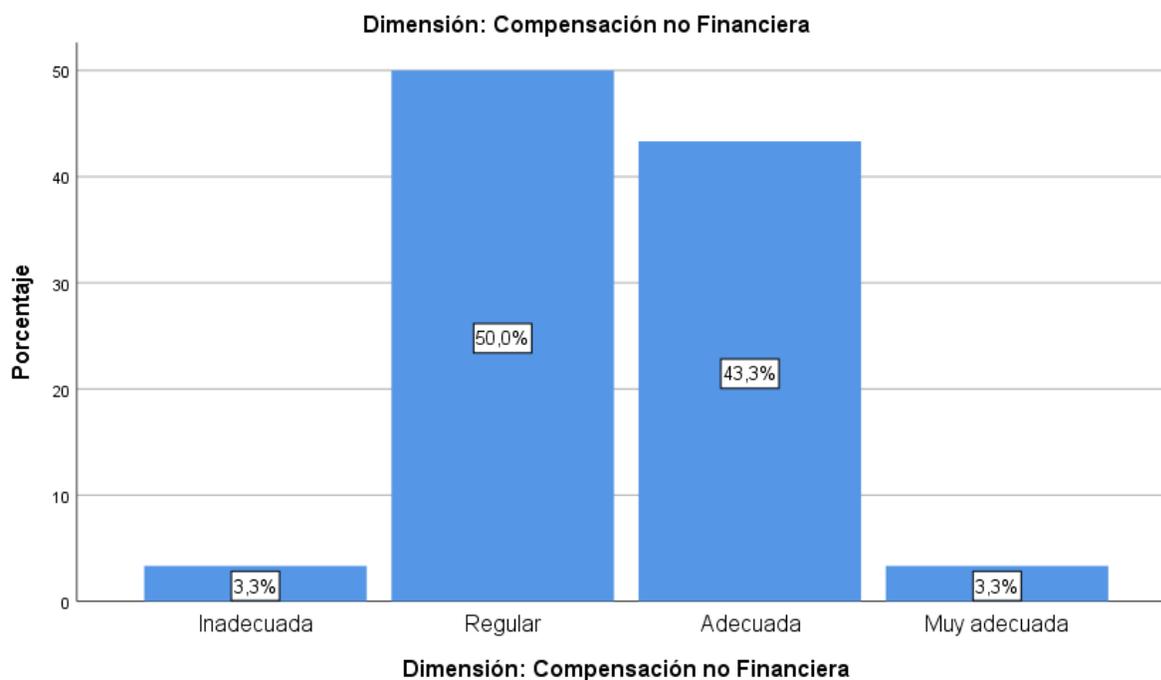


Figura 11 Dimensión Compensación no Financiera

Fuente: Datos propios de la investigación.

Variable: Sistema de Compensaciones

Tabla 4 *Variable: Sistema de Compensaciones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	2	6,7	6,7
Regular	16	53,3	60,0
Adecuada	11	36,7	96,7
Muy adecuada	1	3,3	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

De la variable Sistema de compensaciones, el 6.7% afirma que es inadecuada y para el 53.3% es regular, es decir que para el 60% el manejo del sistema total de compensaciones no es apropiada por otro lado el 36.7% y 3.3% consideran adecuada y muy adecuada respectivamente el sistema de compensaciones es decir 40% de los colaboradores.

Interpretación:

Se puede observar que el 60% de los colaboradores considera que el nivel de sueldos, salarios, bonos, comisiones, prestaciones y aspectos de la remuneración no tangible tanto en el puesto de trabajo como en el ambiente laboral otorgados por la cooperativa no es adecuado el cual advierte que las políticas se deben enfocar en mejorar el sistema de compensaciones de la cooperativa, sin embargo existe un 40% de colaboradores que considera el sistema de compensaciones adecuada o muy adecuada de ello se puede inferir que existen aspectos que el empleador no ha trabajado a nivel general como son por ejemplo la comunicación desde la Oficina Principal a sus agencias, las oportunidades de capacitación a todos los trabajadores, el pago de comisiones de acuerdo a la realidad propia de cada agencia.

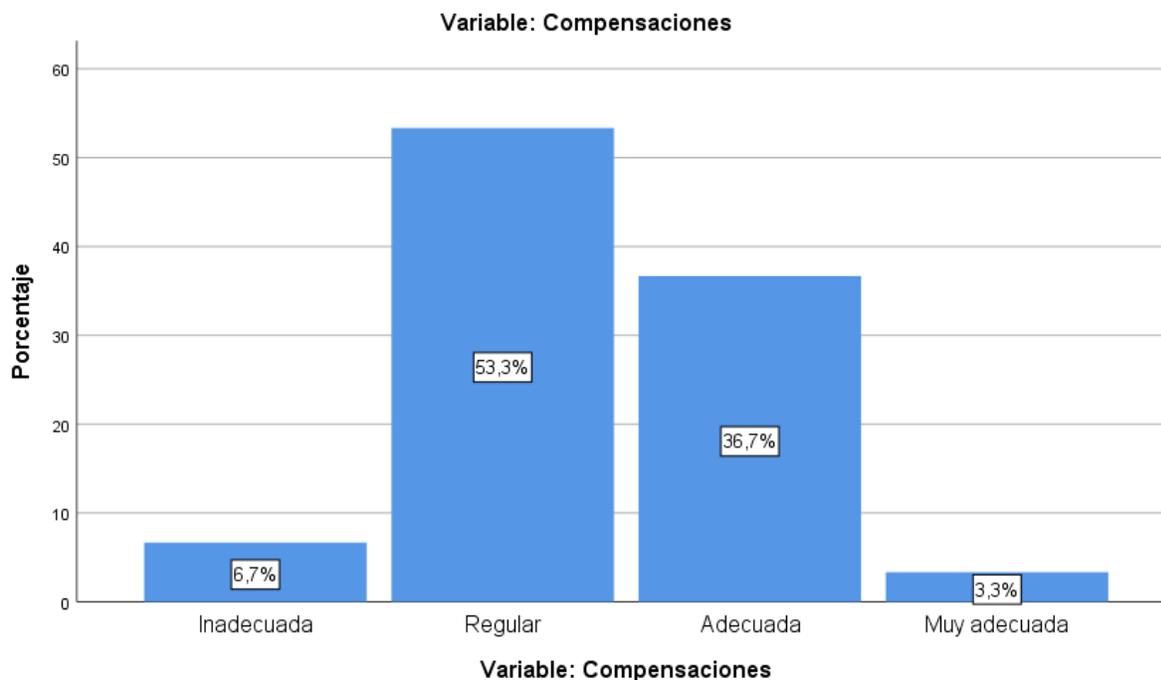


Figura 12 Variable: Sistema de Compensaciones

Fuente: Datos propios de la investigación.

Dimensión: Motivación Intrínseca

Tabla 5 Dimensión: Motivación Intrínseca

Dimensión: Motivación Intrínseca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	4	13,3	13,3
Regular	19	63,3	76,7
Adecuada	7	23,3	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

De la dimensión motivación intrínseca, el 13.3% afirma que es inadecuada y para el 63.3% es regular, es decir que para el 76.7% la motivación intrínseca no es apropiada por otro lado el 23.3% considera adecuada la motivación intrínseca en la cooperativa.

Interpretación:

Se puede observar que la mayoría de trabajadores considera inapropiada la motivación en base a aspectos intrínsecos de la compensación, un grupo considera falta de capacitación continua, perciben que la entidad no felicita sus logros ni reconoce por los objetivos logrados, pero mencionan que se encuentran identificados con la cooperativa.

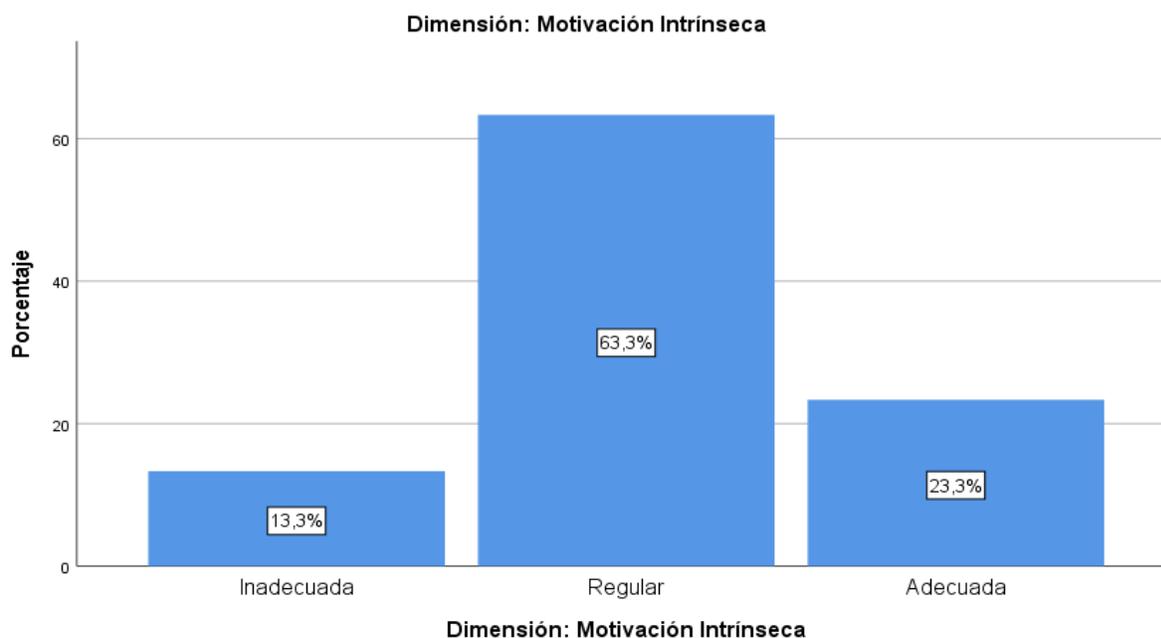


Figura 13: Dimensión: Motivación Intrínseca
Fuente: Datos propios de la investigación.

Dimensión: Motivación Extrínseca

Tabla 6 Dimensión: Motivación Extrínseca

Dimensión: Motivación Extrínseca			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuada	1	3,3	3,3
Regular	17	56,7	60,0
Adecuada	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

De la dimensión motivación extrínseca, el 3.3% afirma que es inadecuada y para el 56.7% es regular, es decir que para el 60% la motivación extrínseca no es apropiada por otro lado el 40% considera adecuada la motivación extrínseca en la cooperativa.

Interpretación:

Se puede observar que más de la mitad de los colaboradores considera inadecuada la motivación en base a los aspectos extrínsecos de la compensación, ya que no se sienten satisfechos por el sueldo que perciben y consideran que no responde al trabajo realizado; respecto a los aspectos como el ambiente físico y la disposición de materiales consideran que es adecuada para realizar sus labores.

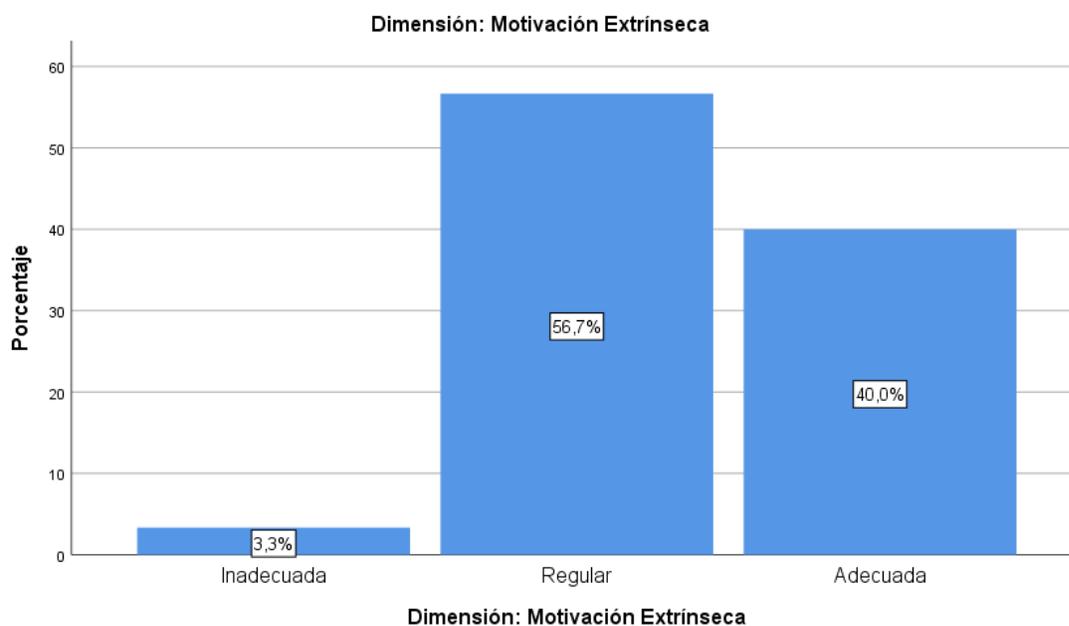


Figura 14: Dimensión Motivación Extrínseca

Fuente: Datos propios de la investigación.

Variable: Motivación**Tabla 7 Variable: Motivación**

Variable: Motivación			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	18	60,0	60,0
Adecuada	12	40,0	100,0
Total	30	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

De la variable motivación el 60% de colaboradores afirma que es regular y el 40% considera adecuada la motivación en la cooperativa.

Interpretación:

Se puede observar que el 60% de los colaboradores considera que la motivación es regular en la cooperativa considerando aspectos de la motivación intrínseca como libertad de decisión en su puesto de trabajo, identificación con la institución, reconocimiento de los logros obtenidos u objetivos logrados y aspectos de la motivación extrínseca como la satisfacción por el sueldo que perciben, o el ascenso que logran ellos o sus compañeros de trabajo, el ambiente físico o la disposición de materiales y el 40% considera que la motivación en la cooperativa es adecuada.

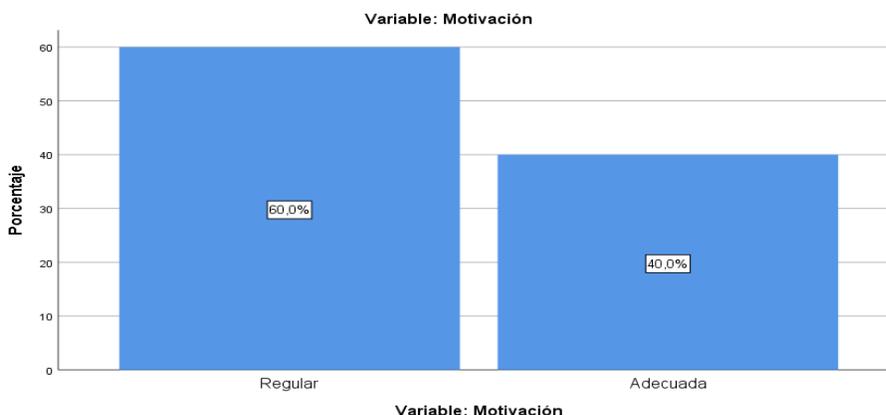


Figura 15: Variable: Motivación

Fuente: Datos propios de la investigación.

5.2 Análisis de resultados

Prueba de Hipótesis

Hipótesis Principal:

HP: El sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

H0: El sistema de compensaciones no incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Tabla 8 *Tabla cruzada Variable: Sistema de Compensaciones* Variable: Motivación*

		Variable: Motivación					
		Regular		Adecuada		Total	
		f	%	f	%	f	%
Variable: Sistema de Compensaciones	Inadecuada	1	3,3%	1	3,3%	2	6,7%
	Regular	16	53,3%	0	0,0%	16	53,3%
	Adecuada	1	3,3%	10	33,3%	11	36,7%
	Muy adecuada	0	0,0%	1	3,3%	1	3,3%
Total		18	60,0%	12	40,0%	30	100,0%
Chic cuadrado: 24.129		gl:3	Sig.: 0.000				

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la variable Sistema de Compensaciones y la variable de la Motivación observamos que para el 6.7 % el manejo de la compensaciones es inadecuada para ellos el 3.3% es regular la motivación y para el 3.3% es adecuada la motivación además el 53.3% afirma que el manejo del Sistema de compensaciones es regular de ellos el 53.3% nos dice que es regular la motivación y ninguno afirma que es adecuada, para el 36.7% es adecuada el manejo del sistema de compensaciones de ellos el 3.3% afirman que es regular el manejo de la motivación y para el 33.3% la motivación es adecuada finalmente el 3.3% nos dice que es muy adecuada el manejo del Sistema de compensaciones y ese 3.3% nos dice que es adecuada la motivación.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis principal se observa que el valor Chicuadrado es de 24.129 con tres grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

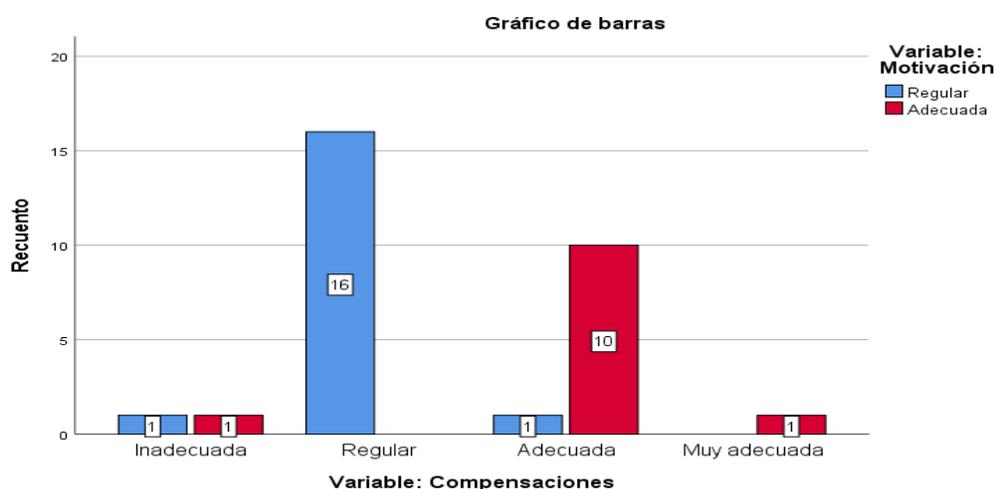


Figura 16: Variable Compensación y Variable Motivación

Fuente: Datos propios de la investigación.

Tablas cruzadas

Dimensión: Compensación Financiera Directa * Variable: Motivación

Hipótesis de Hipótesis Específica 1:

HP: La compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

H0: La compensación financiera directa no incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Tabla 9 *Tabla cruzada Dimensión Compensación Financiera Directa * Variable Motivación*

		Variable: Motivación					
		Regular		Adecuada		Total	
		f	%	f	%	f	%
Dimensión:	Inadecuada	7	23,3%	1	3,3%	8	26,7%
Compensación	Regular	10	33,3%	4	13,3%	14	46,7%
Financiera	Adecuada	1	3,3%	7	23,3%	8	26,7%
Directa							
Total		18	60,0%	12	40,0%	30	100,0%
Chiccuadrado: 10,804		gl:2	Sig.: 0.005				

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión Compensación Financiera Directa y la variable de la Motivación observamos que para el 26.7% el manejo de la compensación financiera directa es inadecuada de ellos el 23.3% considera que es regular la motivación y para el 3.3% es adecuada la motivación además el 46.7% afirma que el manejo de la Compensación financiera directa es regular de ellos el 33.3% nos dice que es regular la motivación y el 13.3% que es adecuada, para el 26.7% es adecuada el manejo de la compensación financiera directa de ellos el 3.3% afirman que es regular el manejo de la motivación y el 23.3 % que es adecuada la motivación.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 1 se observa que el valor Chi cuadrado es de 10,804 con dos grados de libertad y un valor de significancia de 0.005, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

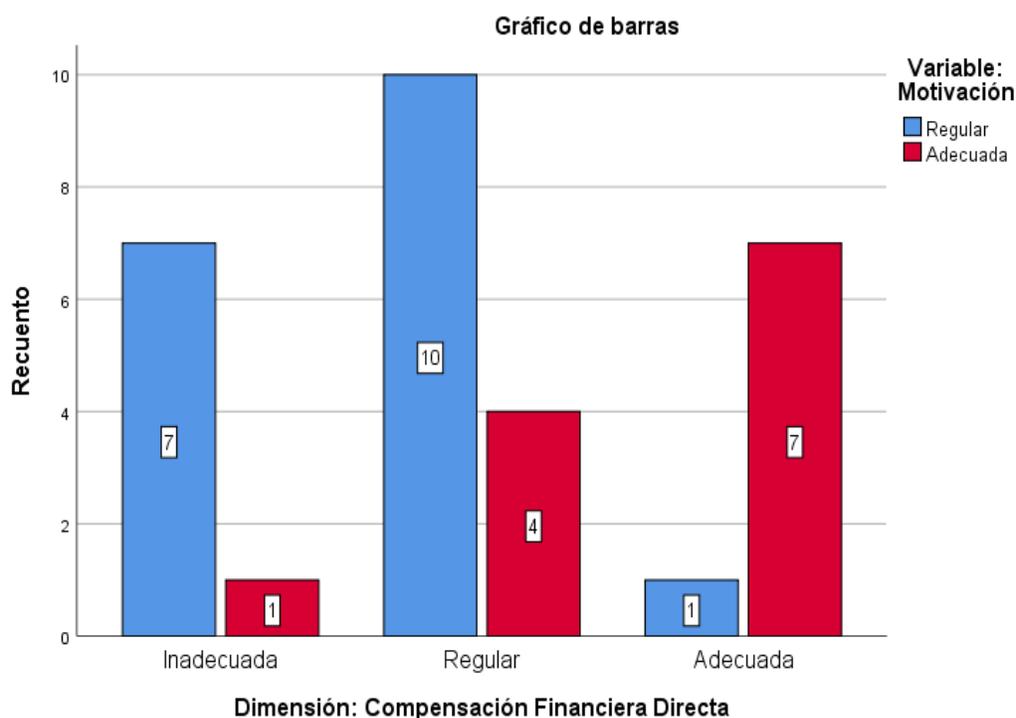


Figura 17 Dimensión Compensación Financiera Directa y Motivación
Fuente: Datos propios de la investigación.

Dimensión: Compensación Financiera Indirecta * Variable: Motivación

Hipótesis de Hipótesis Específica 2:

HP: La compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

H0: La compensación financiera indirecta no incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Tabla 10: Tabla cruzada Dimensión Compensación Financiera Indirecta * Variable:

Motivación

Tabla cruzada
Variable: Motivación

		Regular		Adecuada		Total	
		f	%	f	%	f	%
Dimensión:	Inadecuada	1	3,3%	1	3,3%	2	6,7%
Compensación	Regular	11	36,7%	1	3,3%	12	40,0%
Financiera	Adecuada	6	20,0%	8	26,7%	14	46,7%
Indirecta	Muy adecuada	0	0,0%	2	6,7%	2	6,7%
Total		18	60,0%	12	40,0%	30	100,0%

Chicadrado: 9,812 gl:3 Sig.: 0.020

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión Compensación Financiera indirecta y la variable de la Motivación observamos que para el 6.7% el manejo de la compensación financiera indirecta es inadecuada de ellos el 3.3% considera que es regular la motivación y para el 3.3% es adecuada la motivación además el 40% afirma que el manejo de la Compensación financiera indirecta es regular de ellos el 36.7% nos dice que es regular la motivación y el 3.3% que es adecuada, para el 46.7% es adecuada el manejo de la compensación financiera indirecta de ellos el 20% afirman que es regular el manejo de la motivación y para el 26.7% la motivación es adecuada, para el 6.7 % el manejo de la compensación financiera indirecta es muy adecuada de ellos el ninguno indica que es regular la motivación y el 6.7% opina que es adecuada la motivación.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 2 se observa que el valor Chicuadrado es de 9,812 con tres grados de libertad y un valor de significancia de 0.020, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

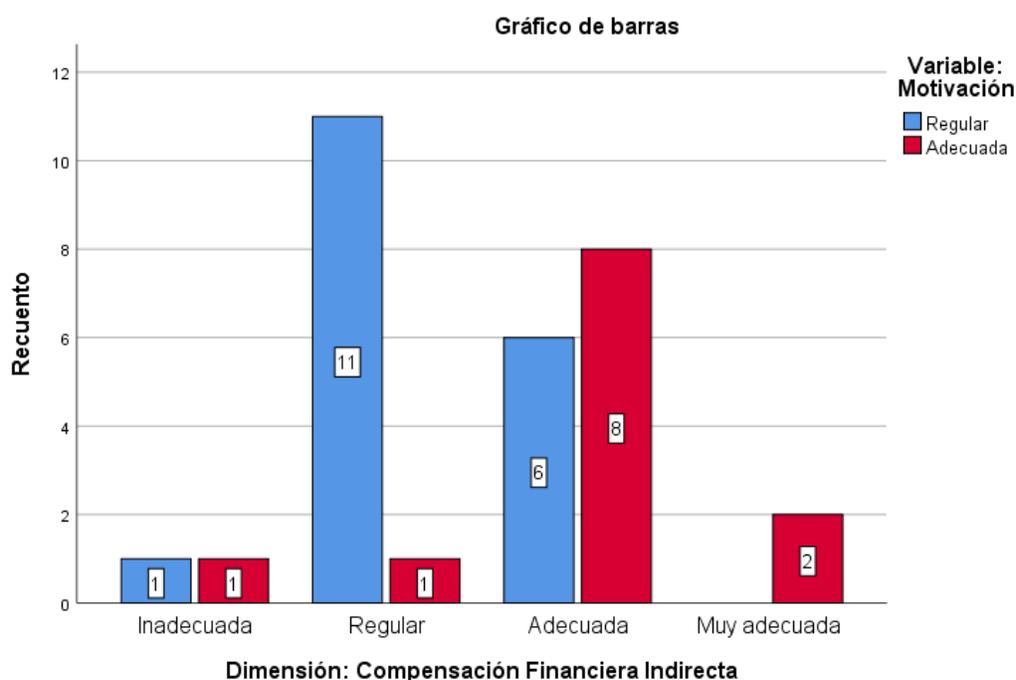


Figura 18 Dimensión compensación Financiera Indirecta * Variable: Motivación
Fuente: Datos propios de la investigación.

Dimensión: Compensación no Financiera * Variable: Motivación

Hipótesis de Hipótesis Específica 3:

HP: La compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

H0: La compensación no financiera no incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Tabla 11 Tabla cruzada Dimensión Compensación no Financiera * Variable: Motivación

Tabla cruzada
Variable: Motivación

		Regular		Adecuada		Total	
		f	%	f	%	f	%
Dimensión: Compensación no Financiera	Inadecuada	1	3,3%	0	0,0%	1	3,3%
	Regular	13	43,3%	2	6,7%	15	50,0%
	Adecuada	4	13,3%	9	30,0%	13	43,3%
	Muy adecuada	0	0,0%	1	3,3%	1	3,3%
Total		18	60,0%	12	40,0%	30	100,0%

Chiccuadrado: 11,239 gl:3 Sig.: 0.010

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla sobre la dimensión Compensación no Financiera y la variable de la Motivación observamos que para el 3.3% el manejo de la compensación no financiera es inadecuada de ellos el 3.3% considera que es regular la motivación y para ninguno es adecuada la motivación además el 50% afirma que el manejo de la Compensación no financiera es regular de ellos el 43.3% nos dice que es regular la motivación y el 6.7% que es adecuada, para el 43.3% es adecuada el manejo de la compensación no financiera de ellos el 13.3% afirman que es regular el manejo de la motivación y para el 30% la motivación es adecuada, para el 3.3 % el manejo de la compensación no financiera es muy adecuada de ellos ninguno opina que es regular la motivación y el 3.3 % afirma que es adecuada la motivación.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 3 se observa que el valor Chiccuadrado es de 11,239 con tres grados de libertad y un valor de significancia de 0.010, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

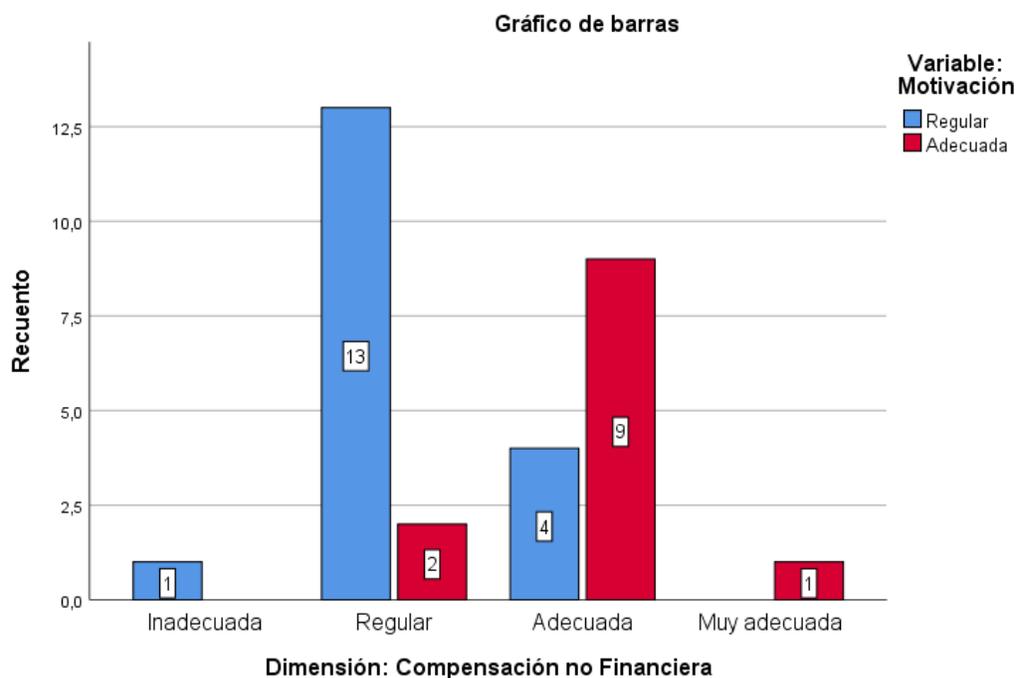


Figura 19 Dimensión compensación no Financiera * Variable Motivación
Fuente: Datos propios de la investigación.

5.3 Discusión de resultados

De acuerdo al **objetivo general** de determinar de qué modo el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata se observó en la prueba de **hipótesis principal** el valor Chicuadrado es de 24.129 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Lo establecido como resultado de la investigación es comparativo con otros trabajos los cuales concluyen en resultados similares, Huanca, Y. K. & Rodríguez, G.C. (2013), en su investigación *“La política de compensación y su influencia en satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuidores S.A.”* de la Universidad Católica de Santa María, Arequipa concluye que existe relación positiva y muy alta entre la política de compensación y la motivación; Alvitez, S. F. & Ramírez, C.M. (2013), en su investigación *“Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer”*. Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo concluye que existe una relación directa y dominante entre el programa de compensaciones e incentivos y la motivación de los trabajadores del grupo Almer; Peñaherrera; A.V. (2017), en su investigación *“Beneficios del Sistema de compensación para la motivación del personal administrativo de una empresa comercializadora de materiales de construcción de la ciudad de Quito”*. Universidad de las Américas de Quito, Ecuador concluye que los beneficios que forman parte del sistema de compensaciones son de gran importancia para la motivación de los trabajadores lo que contribuye a su bienestar, desarrollo personal y desarrollo profesional y Bedodo, E. V. & Giglio, G.C. (2006), en su investigación *“Motivación laboral y compensaciones; una investigación de orientación teórica”*. Universidad de Chile de Santiago indica que es posible reconocer la existencia de una tendencia que permita planear que las compensaciones, entendidas en su concepción integral se relacionan con la motivación en el trabajo, de manera que, correctamente diseñadas, logran influir en la motivación de los empleados a mostrar mejores desempeños. La compensación influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto intrínsecos como extrínsecos.

Para la presente investigación se determina que si existe una relación entre compensaciones y motivación por ello el 53.3% de los colaboradores de la Coopac Crediplata mencionan que la motivación es regular y a la vez este 53.3% considera que el sistema de compensaciones es regular y el 36.7% de los colaboradores considera la motivación adecuada, de este grupo de colaboradores el 33.3% estima el sistema de compensaciones adecuada; sin embargo se tiene en cuenta que el 60% de los colaboradores de la cooperativa consideran la motivación entre regular e inadecuada y el 56.6% considera el sistema de compensaciones entre regular e inadecuada.

De acuerdo al **objetivo específico 1** de determinar como la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores se observó en la prueba de **hipótesis específica 1** el valor Chi cuadrado es de 10, 804 con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.005, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Lo establecido como resultado de la investigación es comparativo con otros trabajos los cuales concluyen en resultados similares, López, A.G. (2015) en su investigación “*Las remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de ministerio de transporte y obras públicas de Tungurahua*” de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador concluye que si existe relación entre las remuneraciones percibidas por los trabajadores del ministerio de transportes ante la variable motivación laboral debido a que hay varias motivos por los cuales las personas experimentan la necesidad de trabajar, como las motivaciones intrínsecas que son las que acotan

al desarrollo y progreso de los colaboradores y por otra parte la motivación extrínseca que concede a los colaboradores a buscar retribuciones externas como son las remuneraciones ya que las apreciaciones que tienen los colaboradores se sitúan como el motivo impulsor y determinante para que un colaborador siga y trabaje de manera eficiente el desempeño en su puesto de trabajo.

Caldera, D.E. & Giraldo, V.L. (2013) en su investigación ***“Propuesta de un Sistema de Compensación que impacte directamente la Satisfacción Laboral de la empresa de Servicios Temporales S&A Servicios y Asesorías S.A”*** de la Universidad de Medellín, Colombia concluye que se manifiesta insuficiencia en la parte palpable y económica de la remuneración por ello existe una desmotivación e insatisfacción que afecta la percepción de la organización por el motivo que no se ejecuta el principio de equidad interna y externa mínimos para la retención y motivación laboral, con lo que se confirma la hipótesis que la remuneración salarial afecta la satisfacción y motivación laboral de los trabajadores además López, C.A. (2013) en su investigación ***“Las compensaciones económicas como factor de motivación y productividad del recurso humano que labora en las microempresas manufactureras de textiles del Municipio de San Pedro Sacatepéquez, San Marcos”*** de la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala refiere que los resultados generados afirman que las compensaciones económicas si influyen en incrementar la motivación y el nivel productivo de los trabajadores de las microempresas manufactureras de textiles.

Referente a la investigación para el 73.4 % de los colaboradores la remuneración financiera directa es entre regular e inadecuada, y para el 60% de los colaboradores de la cooperativa la motivación es regular lo que muestra que considerable número de colaboradores no se encuentra conforme con los sueldos, comisiones o bonos que se otorgan e incide directamente en la variable motivación.

De acuerdo al **objetivo específico 2** de determinar como la compensación financiera no directa incide en la motivación de los trabajadores se observó en la **prueba de hipótesis específica 2** el valor Chi cuadrado es de 9,812 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.020, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación financiera no directa incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Lo establecido como resultado de la investigación es comparativo con otros trabajos los cuales concluyen en resultados similares, Huanca, Y. K. & Rodríguez, G.C. (2013) en su investigación *“La política de compensación y su influencia en satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuidores S.A.”* de Universidad Católica de Santa María, Arequipa concluye que los colaboradores que pertenecen a la fuerza de ventas de Moran Distribuidores no se siente satisfecho ni motivado ya que existe inobservancia de prestaciones de salud, gratificaciones, asignación familiar, descanso vacacional, licencias y cts.

Referente a la investigación para el 40% de los colaboradores la motivación es regular e inadecuada y este mismo 40% considera que el sistema de compensaciones financiera indirecta es entre regular e inadecuada, ya que la remuneración financiera indirecta considera las prestaciones obligatorias por ley que la cooperativa cumple indefectiblemente y las prestaciones voluntarias de parte del empleador que en la cooperativa es menor medida se puede inferir que el porcentaje de calificación de irregular o inadecuada es menor al 50% porque la parte que falta mejorar son las prestaciones voluntarias del empleador.

De acuerdo al **objetivo específico 3** de determinar como la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores se observó en la prueba de hipótesis específica el valor Chi cuadrado es de 11, 239 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.010, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata.

Lo establecido como resultado de la investigación es comparativo con otros trabajos los cuales concluyen en resultados similares, Huanca, Y. K. & Rodríguez, G.C. (2013) en su investigación *“La política de compensación y su influencia en satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuidores S.A.”* de Universidad Católica de Santa María, Arequipa concluye que los colaboradores no se sienten satisfechos con el ambiente de trabajo ni con la libertad que poseen para elegir su propio método de trabajo, son insuficientes los niveles de satisfacción frente a las relaciones con el personal de dirección o sus jefes inmediatos, las relaciones más cordiales son entre compañeros de trabajo del mismo nivel además Barnett, Bernuy, Cárdenas & Loza (2012) en su investigación *“Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano”* de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, indica que los factores motivacionales internos que afectan el desempeño de los funcionarios del sector bancario peruano son el reconocimiento y poder ; los factores motivacionales externos son la promoción y el salario; los medios predilectos para lograr resultados son la dedicación a la tarea y la requisición.

Respecto a la investigación para el 46.6 % de los colaboradores la remuneración no financiera es entre regular e inadecuada, y para el 60% de los colaboradores de la cooperativa la motivación es regular lo que muestra que el 50% de colaboradores no se encuentra conforme con los aspectos

de la remuneración no financiera es decir con el ambiente laboral y las actividades en el puesto de trabajo e incide directamente en la variable motivación.

Capítulo VI

6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

1. De acuerdo a la prueba de hipótesis principal se observa que el valor Chicuadrado es de 24.129 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que el Sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata. Por lo tanto; esto significa de acuerdo a la comprobación de la hipótesis principal que una adecuada política del sistema de compensación total de la cooperativa que incluye la compensación financiera directa, compensación financiera indirecta y compensación no financiera, son factores significativos en la motivación laboral.
2. De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 1 se observa que el valor Chicuadrado es de 10,804 con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.005, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata, de ello los colaboradores indican que están de acuerdo que se deban

otorgar comisiones en base a su productividad y que las oportunidades que han recibido bonos de parte de la cooperativa se han sentido motivados para realizar mejor su trabajo, la percepción respecto de si consideran justo o no el pago de comisiones en los tres últimos meses es dispersa lo cual manifiesta que un grupo se encuentra conforme y otro grupo no lo está, el 60% de los colaboradores consideran que no es justo el nivel remunerativo en la cooperativa, no está acorde a sus habilidades y experiencia y el salario que perciben en relación a otras entidades financieras es menor o igual, en relación a esta dimensión los colaboradores califican como regular la motivación.

3. De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 2 se observa que el valor Chi cuadrado es de 9,812 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.020, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata, de ello la mayoría de colaboradores considera que la cooperativa cumple con las prestaciones legalmente obligatorias y los colaboradores se muestran indecisos en responder si las prestaciones otorgadas cumplen sus necesidades inmediatas o si las prestaciones voluntarias son suficientes en relación a esta dimensión los colaboradores califican como regular la motivación.
4. De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 3 se observa que el valor Chi cuadrado es de 11,239 con 3 grados de libertad y un valor de significancia de 0.010, como este valor de significancia es menor a 0.05 existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores de la

Coopac Crediplata, de ello se puede detallar que la mayoría de colaboradores está de acuerdo y muy de acuerdo en afirmar que la cooperativa es un buen lugar para trabajar, consideran que el trabajo es significativo y desafiante, disfrutan en realizar su trabajo, se sienten comprometidos con las directrices de la organización, recomendarían a algún familiar o amigo a trabajar en la cooperativa, consideran que su jefe lo tiene informado, la comunicación entre las áreas es adecuada, el estilo de liderazgo es democrático, además consideran que su jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo, el mobiliario y equipo que se les otorga es adecuado sin embargo aún se encuentran falencias en la compensación no financiera, ya que mencionan que no hay reconocimiento por los logros obtenidos, no se evalúa o premia sus habilidades ni sus conocimientos, que la comunicación entre la oficina principal y agencias no es adecuada y que la cooperativa no prepara adecuadamente a los colaboradores para ser promovidos, además de la falta de capacitación continua.

6.2 Recomendaciones

1. Se recomienda la formalización del Sistema de compensaciones de la Coopac Crediplata, que considere aspectos de la compensación financiera directa, compensación financiera indirecta y compensación no financiera y una evaluación periódica del nivel de motivación del personal mediante cuestionarios.
2. Se recomienda realizar una escala remunerativa de los puestos de trabajo utilizando el método de valuación de puestos de Hay Group, cuyo resultado permitirá conocer las bandas salariales, teniendo en consideración la responsabilidad, solución de problemas y competencia de cada puesto de trabajo que a la vez se permitirá la toma de decisiones, si se incrementa o mantiene el salario otorgado a cada trabajador en su puesto de trabajo.

3. Se recomienda realizar una campaña de información a cargo del área de recursos humanos, dirigido a los colaboradores sobre las prestaciones que les corresponde por ley y las prestaciones voluntarias que se otorgan de parte la cooperativa, para ello se puede utilizar como base a la resolución Ministerial Nro. 048-2014-TR. Guía de buenas prácticas en materia de conciliación del trabajo y la vida familiar y personal.

4. Respecto a la remuneración no financiera, se recomienda implementar estrategias de endomarketing, que permitan incrementar la motivación de los colaboradores, el cual posibilite la apertura de una vía de comunicación interna, establecer un plan de reconocimientos por los logros y objetivos cumplidos de los colaboradores, asimismo se recomienda al área de recursos humanos desarrollar un plan de capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada puesto de trabajo para impulsar al desarrollo de sus capacidades por último impulsar a los trabajadores a continuar con su carrera profesional para que así estén preparados para ser promovidos.

REFERENCIAS

- Alvitez, S. & Ramírez, C. (2013). *Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del Grupo Almer* (Tesis de Pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Bedodo, E. & Giglio, G. (2006). *Motivación Laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica* (Tesis de Pregrado). Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- Barnett, Bermuy, Cárdenas & Loza. (2012). *Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano* (Tesis de Postgrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Caldera, D. & Giraldo, V. (2013). *Propuesta de un Sistema de Compensación que impacte directamente la Satisfacción Laboral de la empresa de Servicios Temporales S&A Servicios y Asesorías S.A.* (Tesis de Postgrado). Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.
- Carnaquè, A. (2014). *Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco – Chiclayo* (Tesis de Pregrado). Universidad de Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Huanca, Y. & Rodríguez, G. (2014). *La política de compensación y su influencia en la satisfacción y motivación de la fuerza de ventas en J. Morán Distribuidores S.A* (Tesis de Pregrado). Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.

- López, A. (2015). *Las remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de Transporte y obras públicas de Tungurahua* (Tesis de Postgrado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.
- López, C. (2013). *Compensaciones económicas como factor de motivación y productividad del recurso humano que labora en las microempresas manufactureras de textiles del Municipio de San Pedro de Sacatepéquez, San Marcos* (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo. (2019). *Impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de back office: Caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el período 2018* (Tesis de Pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Montesinos, R. & Moya, Q. (2014). *Guía de buenas prácticas en materia de conciliación del trabajo y la vida familiar y personal*. (Tesis de Pregrado). Recuperado de <http://spij.minjus.gob.pe/Graficos/Peru/2014/Marzo/28/RM-048-2014-TR.pdf>
- Peñaherrera, A. (2017). *Beneficios del Sistema de compensación para la motivación del personal administrativo de una empresa privada comercializadora de materiales de construcción de la ciudad de Quito* (Tesis de Pregrado). Universidad de Técnica de Las Américas, Quito, Ecuador.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. México, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Riveros, Ñ. (2018). *La motivación y su relación con el desempeño laboral del personal de la dirección de producción de la Oficina de Normalización Previsional – período 2018* (Tesis de Pregrado). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Robbins, S. P & Judge, T.A. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.

- Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Sánchez, L. (2013). *El salario como motivación en la empresa*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/el-salario-como-motivacion-en-la-empresa.html>
- Snell, S. & Bohlander, G. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.
- Udiz, G. (2013). *¿En qué consiste el sistema "Hay" de valoración de puestos?* Recuperado de <https://www.pymesyautonomos.com/management/en-que-consiste-el-sistema-hay-de-valoracion-de-puestos>
- Valera, J.R. (2013). *Administración de la compensación*. México: Pearson Education.
- Wayne, M.R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Education.
- Werther, W. & Davis, k. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill Interamericana.

APÉNDICE
Apéndice A



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

Tesis: SISTEMA DE COMPENSACIONES Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPAC CREDIPLATA

Instrucciones

A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceré nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la encuesta es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

- Total Acuerdo: TA
- De Acuerdo: A
- Indeciso: I
- En Desacuerdo: D
- Total Desacuerdo: TD

	TA	A	I	D	TD
1. Es justo el nivel remunerativo que se percibe en esta organización					
2. Usted recibe una compensación salarial acorde a sus habilidades y experiencia					
3. El salario que usted recibe por su trabajo en relación a las otras entidades financieras es mayor					
4. Es justo el pago por comisiones que ha recibido en estos tres últimos meses					
5. Las comisiones deben ser determinadas en base a su rendimiento de productividad					
6. Las oportunidades que ha recibido algún bono de parte de la cooperativa, me he sentido motivado para realizar mejor mi trabajo					
7. Las prestaciones recibidas cumplen sus necesidades inmediatas					
8. La cooperativa cumple con todas las prestaciones legalmente obligatorias					
9. Las prestaciones voluntarias que otorga la cooperativa incrementan la motivación para realizar sus labores					
10. El número de prestaciones voluntarias que otorga la cooperativa es suficiente					
11. Obtengo algún sentimiento de logro al realizar el trabajo					
12. El trabajo es significativo y desafiante					
13. Hay reconocimiento por los logros obtenidos en el puesto de trabajo					

14.Hay alguna oportunidad de crecimiento y de avance					
15.Disfruto al realizar mi trabajo					
16.La cooperativa evalúa o premia sus habilidades					
17.La cooperativa evalúa o premia sus conocimientos					
18.La Cooperativa es un buen lugar para trabajar					
19.Recomendaría a un amigo o familiar para que trabajara en la Cooperativa					
20.Esta satisfecho y comprometido con las directrices estratégicas de la Cooperativa					
21.Su jefe inmediato lo tiene bien informado					
22.La comunicación que se tiene entre las áreas de trabajo de la Cooperativa es adecuada					
23.La comunicación que se tiene entre la Oficina Principal y sus agencias de la Cooperativa es adecuada					
24.El estilo de liderazgo que practica en la Cooperativa es democrática					
25.Su jefe inmediato crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo					
26.Considera que los jefes de áreas y/o administrador promueven la cooperación del personal a su cargo					
27.El mobiliario y equipo es el adecuado para realizar su trabajo					
28.La Cooperativa prepara adecuadamente a su personal para que sean promovidos					
29.Los colaboradores se sienten motivados					
30.Los colaboradores se sienten muy identificados con la Entidad					
31.La Entidad desarrolla capacitaciones de forma continua					
32.Las capacitaciones contribuyen al buen desempeño de las funciones					
33.Los colaboradores se sienten realizados profesionalmente					
34.La entidad felicita por los logros obtenidos					
35.Existen reconocimientos por los objetivos logrados					
36.Los colaboradores están satisfechos con el sueldo que perciben					
37.La remuneración que perciben los colaboradores responden al trabajo realizado					
38.La Entidad debería ascender al personal por meritocracia					
39. Los colaboradores se sienten a gusto con el ambiente físico					
40. La disposición de equipos o materiales que emplea la entidad es buena.					

Apéndice B

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR UN CUESTIONARIO
PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Srta. CPOC Beatriz Illesca Chahua
GERENTE DE LA COOPAC CREDIPLATA

Yo, Sara Vanesa Huaynates Rivera, identificada con DNI. N° 46644607, ante Ud. con el debido respeto me presento y expongo:

Que, por motivo de estar realizando un trabajo de investigación denominado "Sistema de compensaciones y su incidencia en la motivación del personal de la Coopac Crediplata" desde el mes de agosto con el fin de obtener mi TITULO PROFESIONAL y ahora dentro del proceso me corresponde aplicar el instrumento de encuesta, **SOLICITO** mediante Usted la autorización para realizar el cuestionario a mis compañeros de trabajo. Adjunto el documento.

A la espera de la evaluación de mi solicitud, me despido.

La Oroya, 04 de Noviembre del 2,019.

Atentamente,


Sara Huaynates Rivera
JEFE DE RECURSOS HUMANOS
CREDI PLATA

C.c Archivo

*Por favor atender
el cuestionario solicitado*


CPOC Beatriz Illesca Chahua
GERENTE GENERAL
CREDI PLATA
04/11/19

Apéndice C

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
¿De qué manera el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata?	Determinar de qué modo el sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata	El sistema de compensaciones incide en la motivación de los trabajadores de la Coopac Crediplata	V.I SISTEMA DE COMPENSACIONES: La remuneración o compensación es el total de todas las retribuciones que se otorgan a los empleados a cambio de sus servicios. La remuneración financiera directa, la remuneración financiera indirecta y la remuneración no financiera. Las diversas retribuciones que se han descrito comprenden un sistema total de remuneración. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	COMPENSACION FINANCIERA DIRECTA: Pago que recibe una persona bajo la forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	NIVEL DE SUELDOS Y SALARIOS	1. Es justo el nivel remunerativo que se percibe en esta organización 2. Usted recibe una compensación salarial acorde a sus habilidades y experiencia 3. El salario que usted recibe por su trabajo en relación a las otras entidades financieras es mayor
					CANTIDAD DE COMISIONES	4. Es justo el pago por comisiones que ha recibido en estos tres últimos meses 5. Las comisiones deben ser determinadas en base a su rendimiento de productividad
					CANTIDAD DE BONOS	6. Las oportunidades que ha recibido algún bono de parte de la cooperativa, me he sentido motivado para realizar mejor mi trabajo
				COMPENSACION FINANCIERA INDIRECTA: (prestaciones) Todas las retribuciones financieras que no se incluyen en la remuneración financiera directa. Esta forma de remuneración incluye una amplia variedad de retribuciones que normalmente recibe el empleado de una manera indirecta. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	CUMPLIMIENTO DE PRESTACIONES LEGALMENTE OBLIGATORIAS	7. Las prestaciones recibidas cumplen sus necesidades inmediatas 8. La cooperativa cumple con todas las prestaciones legalmente obligatorias
					NUMERO DE PRESTACIONES VOLUNTARIAS	9. Las prestaciones voluntarias que otorga la cooperativa incrementan la motivación para realizar sus labores 10. El número de prestaciones voluntarias que otorga la cooperativa es suficiente
				COMPENSACIÓN NO FINANCIERA: Satisfacción que experimenta una persona y que se deriva del trabajo mismo o del ambiente psicológico y/o físico en el cual labora. Este aspecto de la remuneración no financiera se relaciona con factores tanto psicológicos como físicos dentro del ambiente laboral de la empresa. Wayne, Mondy. R (2010). Administración de Recursos Humanos. Naucalpan de Juárez, Estado de México: Prentice Hall.	EN EL PUESTO DE TRABAJO	11. Obtengo algún sentimiento de logro al realizar el trabajo 12. El trabajo es significativo y desafiante 13. Hay reconocimiento por los logros obtenidos en el puesto de trabajo 14. Hay alguna oportunidad de crecimiento y de avance 15. Disfruto al realizar mi trabajo 16. La cooperativa evalúa o premia sus habilidades 17. La cooperativa evalúa o premia sus conocimientos

						<p>18. La Cooperativa es un buen lugar para trabajar</p> <p>19. Recomendaría a un amigo o familiar para que trabajara en la Cooperativa</p> <p>20. Esta satisfecho y comprometido con las directrices estratégicas de la Cooperativa</p> <p>21. Su jefe inmediato lo tiene bien informado</p> <p>22. La comunicación que se tiene entre las áreas de trabajo de la Cooperativa es adecuada</p> <p>23. La comunicación que se tiene entre la Oficina principal y sus agencias es adecuada</p> <p>24. El estilo de liderazgo que practica en la Cooperativa es democrático</p> <p>25. Su jefe inmediato crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo</p> <p>26. Considera que los jefes de áreas y/o administrador promueven la cooperación del personal a su cargo</p> <p>27. El mobiliario y equipo es el adecuado para realizar su trabajo</p> <p>28. La Cooperativa prepara adecuadamente a su personal para que sean promovidos</p>
PROBLEMA ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS				
¿De qué modo la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores?	Determinar como la compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores	La compensación financiera directa incide en la motivación de los trabajadores	<p>VD: MOTIVACIÓN: los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta (Robbins, 2004, p.155)</p>	Motivación Intrínseca: Los empleados poseen una motivación intrínseca cuando tienen un interés genuino por su trabajo, buscan formas de hacerlo mejor y se llenan de energía y satisfacción al realizarlo. El modelo de Thomas postula que la motivación intrínseca se consigue cuando las personas experimentan sentimientos de libertad de decisión, competencia, sentido y progreso (Robbins, 2004, p. 169)	Libertad de decisión Competencia Sentido Progreso	<p>29. Los colaboradores se sienten motivados</p> <p>30. Los colaboradores se sienten muy identificados con la Entidad</p> <p>31. La Entidad desarrolla capacitaciones de forma continua</p> <p>32. Las capacitaciones contribuyen al buen desempeño de las funciones</p> <p>33. Los colaboradores se sienten realizados profesionalmente</p> <p>34. La entidad felicita por los logros obtenidos</p> <p>35. Existen reconocimientos por los objetivos logrados</p>
¿De qué modo la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores?	Determinar como la compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores	La compensación financiera indirecta incide en la motivación de los trabajadores		Motivación Extrínseca: surge de algunas consecuencias independientes de la actividad en sí. Proviene de los incentivos y consecuencias en el ambiente, como alimento, dinero, alabanzas, atención, calcomanías, estrellas doradas, privilegios, fichas, aprobación, becas, dulces, trofeos, puntos adicionales, certificados, premios, sonrisas, reconocimiento público, una palmada en la espalda, galardones y diversos planes de incentivos (Reeve, 2010, p. 84)	Ascensos Recompensas Salarios competitivos	<p>36. Los colaboradores están satisfechos con el sueldo que perciben</p> <p>37. La remuneración que perciben los colaboradores responde al trabajo realizado</p> <p>38. La Entidad debería ascender al personal por meritocracia</p> <p>39. Los colaboradores se sienten a gusto con el ambiente físico</p> <p>40. La disposición de equipos o materiales que emplea la entidad es buena.</p>
¿De qué modo la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores?	Determinar como la compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores	La compensación no financiera incide en la motivación de los trabajadores				