

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Diseño e implementación de un programa de motivación laboral  
extrínseca: caso Zapatería Kiara Lizeth s.a.c- 2017**

Por:

Melanie Stacy Arévalo Aguilar  
Kiara Lucero Ordoñez Becerra

Asesor:

Lic. David Troya Palomino

**Tarapoto, noviembre de 2017**

**Área temática:** Ciencias Sociales

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación – CRAI – de la UPeU

<p><b>TA</b> Arévalo Aguilar, Melanie Stacy <b>2</b> Diseño e implementación de un programa de motivación laboral extrínseca: caso zapatería Kiara lizeth s.a.c, 2017/ Autores: Melanie Stacy Arévalo Aguilar, Kiara Lucero Ordoñez Becerra; Asesor: Lic. David Troya Palomino. -- Tarapoto, 2017. <b>A69</b> 100 páginas: anexos, tablas <b>2017</b></p> <p>Tesis (Licenciatura)--Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias Empresariales. EP. Administración. CP. Administración con mención en Gestión Empresarial 2017. Incluye referencias y resumen. Campo del conocimiento: Administración.</p> <p>1. Motivación laboral. 2. Motivación extrínseca.</p>
--

**DECLARACIÓN JURADA  
DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS**

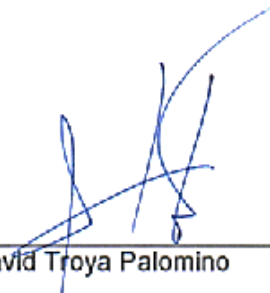
Lic. David Troya Palomino, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL EXTRÍNSECA: CASO ZAPATERÍA KIARA LIZETH S.A.C, 2017" constituye la memoria que presenta la Bachiller Melanie Stacy Arévalo Aguilar y la Bachiller Kiara Lucero Ordoñez Becerra para aspirar al título de Profesional de Licenciada en Administración con Mención en Gestión Empresarial ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Tarapoto, a los 14 de noviembre de 2017.

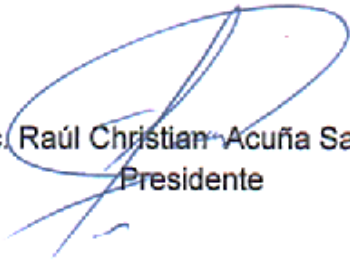
  
\_\_\_\_\_  
Lic. David Troya Palomino

Diseño e implementación de un programa de motivación laboral  
extrínseca: caso Zapatería Kiara Lizeth S.A.C, 2017


# TESIS

Presentada para optar el título Profesional de Licenciado en Administración  
con mención en Gestión Empresarial

## JURADO CALIFICADOR



Dc. Raúl Christian Acuña Salinas  
Presidente



Mg. Juan Félix Quispe Gonzales  
Secretario



Lic. David Troya Palomino  
asesor

Tarapoto, 10 de noviembre de 2017

## DEDICATORIA

A mis queridos padres por su apoyo incondicional, preocupación y amor, al Lic. David Troya por su constante apoyo en el transcurso de este importante curso de tesis.

**Melanie Stacy Arévalo Aguilar.**

A Dios por guiarme e iluminarme y hacerme fuerte en cada situación y a mis queridos padres con esfuerzo supieron guiarme y apoyarme en todo momento y a la Universidad Peruana Unión por el éxito profesional.

**Kiara Lucero Ordoñez Becerra**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecer en primera instancia, al eterno Dios por darnos sabiduría e inteligencia.

A nuestra alma máter, la Universidad Peruana Unión, por brindarnos una educación basada en principios cristianos, por ayudarnos a un crecimiento integral en la parte académica y espiritual.

A nuestro asesor, David Troya Palomino quien nos guio en la elaboración del presente trabajo.

Al Magister, Juan Félix Quispe Gonzales por aclararnos las dudas y aconsejarnos en el proceso y desarrollo de esta investigación.

Al Gerente General de la empresa Zapatería Kiara Lizeth, por brindarnos las informaciones pertinentes, comodidad y aceptación para lograr nuestro cometido.

Al equipo de colaboradores de la gran empresa Zapatería Kiara Lizeth, por sus conocimientos y apoyo en el presente trabajo de investigación.

## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN.....	xiii
CAPÍTULO I.....	16
El Problema .....	16
1.1. Descripción del problema .....	16
1.2. Formulación del problema .....	18
1.2.1. Problemas .....	18
1.3. Objetivos .....	18
1.4. Justificación.....	18
1.4.1. Relevancia social .....	18
1.4.2. Relevancia teórica .....	19
1.4.3. Relevancia metodológica .....	19
1.5. Presuposición filosófica .....	19
1.5.1. Cosmovisión bíblica filosófica .....	19
1.5.2. Cosmovisión bíblica .....	19
1.5.3. Cosmovisión filosófica.....	20
CAPÍTULO II.....	22
Marco Teórico.....	22
2.1. Marco histórico.....	22
2.2. Antecedentes .....	23
2.3. Bases teóricas .....	24
2.3.1. Motivación .....	24
2.3.2. Teorías de la motivación .....	25

2.3.3.	Dimensiones de la motivación laboral .....	26
2.3.4.	Tipos de motivación .....	27
2.3.5.	Comercialización de calzado .....	28
2.4.	Marco conceptual.....	29
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>31</b>
<b>Materiales y Métodos .....</b>		<b>31</b>
3.1.	Descripción del lugar de ejecución.....	31
3.2.	Sujetos de estudio .....	31
3.3.	Método y diseño de investigación .....	31
3.4.	Técnica de recolección de datos e instrumento.....	33
3.5.	Técnicas.....	33
3.6.	Instrumentos .....	33
3.7.	Plan de procesamiento y análisis de acuerdo al diseño cualitativo.....	34
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>35</b>
<b>Diseño e Implementación de un Programa de Motivación Laboral Extrínseca para la Zapatería Kiara Lizeth S.A.C.....</b>		<b>35</b>
4.1.	Diseño de un programa de motivación laboral extrínseca .....	35
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>78</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>		<b>80</b>
<b>LISTA DE REFERENCIAS.....</b>		<b>81</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Materiales y métodos.....	18
------------------------------------	----



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	11
Figura 2.....	17

## INDICE DE ANEXO

01: Guía de observación del programa de motivación laboral.....	74
02: Guía de observación antes de la implementación.....	95
03: Encuestas antes de la implementación.....	76
04: Resultado inicial sobre la motivación laboral.....	78
05: Guía de entrevista después del plan de mejora y adquisición.....	81
06: Guía de observación después de la implementación .....	82
07: Encuestas después de la implementación.....	83
08: Resultado final sobre el diseño e implementación.....	84
09: Guía de entrevista.....	87
10: Carta de autorización.....	88
11: Carta de reconocimiento.....	89
12: Hoja de vida del ponente.....	90

## RESUMEN

Un programa de motivación laboral extrínseca, es una serie de campañas sistemáticas dirigidas a personas que están vinculadas a una entidad, su finalidad es lograr un personal con alta motivación laboral.

La presente investigación tiene como objetivo diseñar e implementar, un programa de motivación laboral extrínseca: caso Zapatería Kiara Lizeth S.A.C, 2017, siendo el diseño de investigación un estudio de caso, por otro lado, podemos decir que, la empresa presentó problemas referentes a la motivación. Asimismo, la motivación laboral es un indicador de una mejora en la calidad de vida del trabajador. Además, la problemática que estuvo atravesando la Zapatería Kiara Lizeth, fue el descontento con respecto a las remuneraciones económicas, las relaciones entre compañeros no fue la adecuada, las tareas no fueron claras para el personal, pues este manifiesta que en la mayoría de casos las tareas que realizaron no fueron acorde con sus capacidades y finalmente se pudo apreciar que los colaboradores manifestaron necesitar mejoras en las bonificaciones y reconocimientos. Por los problemas expuestos la zapatería Kiara Lizeth tuvo, la necesidad de diseñar e implementar un programa de motivación para los colaboradores, el cual tuvo una repercusión en el desempeño de los mismos; es por ello que se diseñó e implementó un programa de motivación laboral extrínseca el cual sustituyó las necesidades de la empresa.

En primer lugar, para realizar el diseño del plan de motivación laboral extrínseca se buscó los componentes de la motivación laboral extrínseca, para este estudio se consideró los componentes propuestos por Raymundo Vargas, Shirley (2014), quien propone que los componentes son: factores higiénicos y factores motivacionales y cada uno de esos componentes con sus respectivos indicadores; luego de hacer un diagnóstico en cuanto a la

motivación laboral se procedió a proponer un programa compuesto por planes para mejorar los niveles de motivación laboral en la zapatería Kiara Lizeth.

Luego de contar con el diseño y tener aprobado el presupuesto para la ejecución del proyecto, se iniciaron con las actividades con la finalidad de mejorar la motivación laboral extrínseca iniciando con el plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, el cual se ejecutaron todas las actividades programadas como el mantenimiento de la limpieza por parte de un personal contratado para este fin, pintado de las fachadas y ambientes de trabajo, nuevos panes publicitarios; luego el plan de implementación y entrega de RIT (Reglamento Interno de Trabajo), el cual se dio inicio con la descripción de las actividades que cada colaborador debe realizar, en una reunión con todos los colaboradores se socializó y se hizo la entrega del reglamento; para optimizar el trato por parte de los colaboradores hacia los colaboradores se desarrolló, el plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades, en reuniones periódicas se capacitó a administradores y colaboradores; para motivar a los colaboradores más productivos.

**Palabras Clave:** Motivación laboral y Motivación Extrínseca.

## **ABSTRACT**

A program of extrinsic job motivation is a series of systematic campaigns aimed at people who are linked to an entity, its purpose is to achieve a highly motivated workforce. The objective of the present research is to design and implement an extrinsic job motivation program: case Zapatería Kiara Lizeth S.A.C., Tarapoto, San Martín – Peru, 2017, the research design is a case study; on the other hand, we can say that the company presented problems regarding motivation. Likewise, job motivation is an indicator of improvement in the worker's quality of life. In addition, the problem that Zapatería Kiara Lizeth was dealing with was dissatisfaction with respect to financial remunerations, partner relationship was not adequate, tasks were not clearly defined to the staff, because it states that in most cases tasks that were performed were not in accordance with their capabilities, and finally, it was seen that employees said they needed improvements in salaries and recognitions. Due to the problems mentioned, Zapatería Kiara Lizeth had the need to design and implement a motivation program for their employees, which had an impact on their job performance; that is why an extrinsic job motivation program was designed and implemented, which replaced the needs of the company.

First of all, in order to design the extrinsic job motivation plan, the components of extrinsic job motivation were sought; for this study, we considered the components proposed by Raymundo Vargas, Shirley (2014), who proposed that the components are: hygienic factors and motivational factors, and each of those components with their respective indicators; after making a diagnosis regarding job motivation, we proceeded to propose a program composed of plans to improve the levels of job motivation for Zapatería Kiara Lizeth.

After having the design and having the budget approved for the execution of the project, we started with the activities with the purpose of improving extrinsic job motivation, starting with the plan hygiene improvement, order, and healthcare in the establishment; all scheduled activities were carried out such as maintenance of a clean workplace by a staff hired for this purpose, painting of facades and work environments, new advertising plans; then, the plan of implementation and distribution of RIT or ILR (Internal labor Regulation), which began with the description of the activities that each employee must do, at a meeting with all employees, we socialized and shared the regulation with them; in order to optimize treatment among employees at the workplace, we developed an improvement and acquisition of new skills plan, in regular meetings, we trained administrators and employees in order to motivate the most productive employees.

**Keywords:** Job motivation and Extrinsic Motivation.

# CAPÍTULO I

## El Problema

### 1.1. Descripción del problema

La competitividad del mundo empresarial en nuestros días, avanza muy a prisa y es sorprendente. Debido a que el factor humano juega un papel importante dentro de las organizaciones, pues es la esencia y el motor para que las empresas funcionen y tengan resultados alentadores, ya que día a día tienen que enfrentarse a nuevos retos y desafíos.

En la actualidad uno de los principales problemas a nivel administrativo, radica en la percepción del trabajador hacia la empresa, que traducido en palabras comunes se puede decir que el problema radica en: ¿qué piensan?, ¿cómo se sienten?, ¿qué aspiran con relación a la empresa? Resulta un recurso de éxito o fracaso, toda vez que un trabajador perciba que la empresa le ofrece las comodidades, posibilidades de superación y le brinde la importancia requerida se encontrará motivado y por ende realizará un trabajo eficiente; por el contrario, si la percepción del trabajador para con la empresa es negativa, dicho trabajador realizará un trabajo mediocre o apenas aceptable lo que, traducido para la empresa, son malos resultados económicos.

La motivación laboral es “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento” (Koenes, 1996, p. 191).

Asimismo, es entendida como: “la fuerza interior que empuja a la gente a trabajar y a cuidar su tarea o cualidad que impulsa al trabajador a emprender la acción para ejecutar las tareas” (Infestas, 2001).

Es un estado interno que activa o induce a algo; es lo que da energía, dirige, encauza y sostiene las acciones y el comportamiento de los empleados (Gamero, 2005). En tal

sentido, la problemática que toda organización debe hacer frente es reforzar las habilidades, conocimientos y destrezas de cada trabajador a través de una correcta canalización que permitirá que el comportamiento y desempeño en el trabajo sea el óptimo (Gutiérrez, 2013).

La motivación laboral es un indicador de una mejora en la calidad de vida del trabajador, de acuerdo a las estadísticas en los países desarrollados a nivel internacional, los trabajadores no se sienten motivados en su centro de trabajo, y esto es preocupante tornándose en una problemática para la empresa.

Así mismo, en el Perú las organizaciones no son ajenas a esta problemática, ya que la motivación laboral es una de las principales preocupaciones para los administradores debido a que el 89% de las empresas asumen que sus empleados cambian de empresa en busca de un incremento del sueldo, un 40% de los empleados no se sienten apreciados por su empresa, no reconocen sus logros (Gutiérrez, 2013).

La zapatería Kiara Lizeth, no es ajena a esta problemática. Según los colaboradores, la higiene y orden de las tiendas fueron inadecuados, no existió un reglamento interno de trabajo dentro de la empresa y que de existir nunca o casi nunca lo habían visto o se les hizo de conocimiento, hubo preferencias de los supervisores por ciertos compañeros de trabajo, los actuales jefes no estuvieron capacitados para dirigirlos o para ejecutar de forma apropiada las funciones que les corresponden.

Además, la problemática que estuvo atravesando la Zapatería Kiara Lizeth es que existió un descontento con respecto a las remuneraciones económicas, las relaciones entre compañeros no fue la adecuada, las tareas no fueron claras para el personal pues este manifiesta que en la mayoría de casos las tareas que realizaron no fueron acorde con sus capacidades y finalmente se pudo apreciar que los colaboradores manifestaron necesitar mejoras en las bonificaciones y reconocimientos. Por los problemas expuestos la zapatería

Kiara Lizeth tuvo la necesidad de un programa de motivación para los colaboradores, el cual tuvo una repercusión en el desempeño de los mismos; es por ello que se diseñó e implementó un programa de motivación laboral extrínseca el cual suplió las necesidades de la empresa.

Luego de conocer la problemática existente respecto a la motivación laboral extrínseca, se procede a plantear el problema siguiente:

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problemas**

¿Cómo diseñar un programa de motivación laboral extrínseca en las tiendas de zapatería Kiara Lizeth ¿S.A.C?

¿Cómo implementar un programa de motivación laboral extrínseca en las tiendas de zapatería Kiara Lizeth ¿S.A.C?

## **1.3. Objetivos**

Diseñar un programa de motivación laboral extrínseca: caso Zapaterías Kiara Lizeth S.A.C. 2017

Implementar un programa de motivación laboral extrínseca en las tiendas de zapatería Kiara Lizeth S.A.C.

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Relevancia social**

La relevancia social que se puso a manifiesto en esta investigación, radica en que se proporcionó beneficio en primer lugar a los colaboradores de la zapatería Kiara Lizeth S.A.C, quienes a su vez evocaron este resultado en la atención al público que concurre a la empresa, proporcionando un beneficio a la comunidad.

#### **1.4.2. Relevancia teórica**

El aporte que esta investigación se verá reflejado en la revisión y compilación de otras investigaciones en motivación laboral, descripción de teorías relacionadas al tema, conceptos de términos relacionados al tema, dejar un antecedente que podrían servir a otros investigadores.

#### **1.4.3. Relevancia metodológica**

La presente investigación utilizó un instrumento el cual tiene un visto bueno por expertos, se comprobó una metodología propuesta por investigadores y se tuvo en cuenta una estructura de proceso de investigación cualitativa que pueda ayudar a futuros investigadores.

### **1.5. Presuposición filosófica**

#### **1.5.1. Cosmovisión bíblica filosófica**

La base de nuestra investigación está fundamentada en la Biblia, así como en los escritos de Elena G. de White en los cuales se considera que el conocimiento procede de Dios y por lo tanto las normas de relación con nuestro Dios, las motivaciones deben practicarse considerando que hemos sido creados y debemos respetar la naturaleza creada. En otros términos, el temor a Dios nos lleva a aceptar el mandato que nos ha dado de ser administradores sabios de las motivaciones de las personas con las que tengamos vínculos laborales o de otra índole.

#### **1.5.2. Cosmovisión bíblica**

Reina y Valera, (1960) en el libro de primera de Pedro capítulo 4 versículo 10 menciona "Cada uno según el don que ha recibido, minístrelo a los otros, como buenos administradores de la multiforme gracia de Dios."

Reina y Valera, (1960) en el libro de Romanos capítulo 12 versículos 5 y 6 instruye "Así nosotros, siendo muchos, somos un cuerpo en Cristo, y todos miembros los unos de los

otros. De manera que, teniendo diferentes dones, según la gracia que nos es dada, si el de profecía, úsese conforme a la medida de la fe”

Reina y Valera, (1960) en el libro de Santiago capítulo 1 versículo 5 aconseja "Si alguno de vosotros tiene falta de sabiduría, pídala a Dios, el cual da a todos abundantemente y sin reproche, y le será dada"

Reina y De Valera, (1960) mencionan en éxodo capítulo 8 versículo 21 y 22 “Además escoge tú de entre todo el pueblo varones de virtud, temerosos de Dios, varones de verdad, que aborrezcan la avaricia; y ponlos sobre el pueblo por jefes de millares, de centenas, de cincuenta y de diez. Ellos juzgarán al pueblo en todo tiempo; y todo asunto grave lo traerán a ti, y ellos juzgarán todo asunto pequeño. Así aliviarás la carga de sobre ti, y la llevarán ellos contigo”

### **1.5.3. Cosmovisión filosófica**

De White (1909) menciona “El Señor desea tener hombres inteligentes conectados con su carga, hombres calificados para ocupar diversas posiciones de confianza en nuestras asociaciones e instituciones. Se necesita especialmente administradores consagrados, personas que mesclen los principios de la verdad con cada transacción comercial. Los que se encargan de los asuntos financieros no deben asumir otras responsabilidades, obligaciones que serían incapaces de atender” (p.234).

De White (1979) menciona “Quienes realmente sienten interés en la causa de Dios y están dispuestos averiguar algo para su adelantamiento, encontraran que es una inversión infalible y segura. Algunos tendrán cien veces tanto en esta vida y en el mundo venidero la vida eterna. Pero no todos recibirán cien veces tanto en esta vida, porque no podrán soportar, si se les confiara mucho, llegarían a ser mayordomos imprudentes” (p.246).

De White (1910) “Todos los que pretenden ser cristianos deben administrar sabiamente los bienes de Dios. El Señor está haciendo un inventario del dinero que les ha prestado y de

los privilegios espirituales que les ha concedido. ¿No harán ustedes, como administradores, un cuidadoso inventario? ¿No quisieran verificar si están empleando con economía todo lo que Dios les ha confiado o si están malgastando en forma egoísta los bienes del Señor con propósitos de ostentación? ¿Si todo lo que se gasta sin necesidad se depositara en la tesorería del cielo!” (p.42).

## **CAPÍTULO II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1. Marco histórico**

La motivación laboral se inició en los años 1960, a raíz de las afirmaciones planteadas por Lodhal y Kejner (1965), sin embargo tuvo su auge en la década de los 70 tras la publicación de los resultados de las investigaciones de Lodhal y Kejner (1965), y reafirmado por los autores Porter, Steers, Mowday y Boulain (1974) en la cual estipulaba los beneficios que brindaban a la organizaciones e industrias, la inclusión de esta teoría como práctica para la gestión de los recursos humanos, sin embargo debido al éxito de la gestión industria durante la década de los 80, dichos estudios fueron dejados de lado. Logrando resurgir en la década de los 90, luego que Zajac, (1990) expusiera que la gran problemática de su tiempo era rotación y el absentismo del personal se debía a la carencia de valor orientados a la vinculación del trabajador y la empresa.

Es así que autores como Allen y Meyer, 1993, Matthieu y Zajac, 1990 plantean que la motivación reside en ciertas características personales que podrían ser el género, la edad y la educación, esto debido a que las necesidades son distintas en cada sujeto.

Por otro lado, surgieron autores como Harrison y Hubbard (1998) quienes sostenían que la motivación radicaba en los factores situacionales, es decir netamente en las condiciones internas que ofrecía cada organización.

Así mismo, Idalberto Chiavenato en la edición cinco de su libro administración de recursos humanos, cita la teoría de los dos factores de Herzberg, en los cuales se establece la motivación en dos ramas, siendo estas las intrínsecas y extrínsecas, así mismo indica el proceso mediante el cual se estimula la motivación para lograr incrementar la satisfacción del personal.

## **2.2. Antecedentes**

Díaz (2012) en su investigación titulada “Efectividad de un programa de motivación al logro en los estudiantes del colegio María Auxiliadora, Caracas, Venezuela”, el objetivo principal de este estudio fue determinar la efectividad de un programa de intervención fundamentado en la teoría de Romero para incrementar la motivación al logro en los estudiantes; se utilizó la investigación de diseño evaluativo, de tipo Mixta (cualitativa y cuantitativa) experimento de campo con un diseño cuasi-experimental de pretest y postest con indicadores para cada subdimensión, los resultados obtenidos fueron: incremento de las conductas relacionadas con la experticia y la eficiencia, los participantes lograron integrar herramientas teórico-prácticas-vivenciales que les permitieran alcanzar los objetivos propuestos, permitió crear un contexto para que el grupo se mostrara participativo, con disposición a trabajar, abiertos a aprender herramientas de motivación al logro, se evidenciaron comportamientos de experticia, los cuales se manifestaron en el diseño de estrategias, intercambio de conocimientos y en la evaluación de resultados.

González & González (2015), desarrollaron una investigación denominada “Aplicación de un programa de motivación para incrementar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Agro Transportes Gonzales S.R.L de la ciudad de Trujillo, periodo abril-junio del año 2015”, el objetivo fue determinar si la aplicación de un programa de motivación permitirá incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa Agro Transportes Gonzales, en la ciudad de Trujillo, el tipo de investigación fue aplicativa pre experimental con una sola dependiente, los resultado fueron: se analizó que la motivación no es un concepto simple, pero los distintos enfoques y teorías existentes ayudan a entender esta complejidad y la singularidad que tienen los trabajadores en el comportamiento o desempeño empresarial de acuerdo a su entorno laboral, que está compuesto por objetivos, rendimiento e incentivos.

El presente trabajo no cuenta con antecedentes, por ser estudio de caso, ya que son únicos en su realidad. Sin embargo, mencionamos intentos de motivación laboral extrínseca desarrollados en la zapatería Kiara Lizeth S.A.C:

En el año 2006 el señor Ricardo Ordoñez Saavedra gerente zapatería Kiara Lizeth S.A.C se propuso realizar incentivos al personal respecto a su rendimiento determinando que los colaboradores que más productos vendían tendrían una bonificación adicional a su sueldo, pero la situación económica propias de ese año hicieron que desistiera de continuar con ese proyecto.

En el año 2008 al abrir la tercera sucursal se pretendió realizar capacitaciones y brindar incentivos a los colaboradores para mejorar su desempeño esto para fechas especiales como: día de la madre, día del padre, fiestas patrias y navidad; se implementó el plan, pero el no tener colaboradores estables y la fuerza laboral era muy fluctuante decidió dejar de lado.

En el 2013 el gerente decidió motivar a los colaboradores productivos con viajes pagados a la ciudad de Moyobamba, la dificultad se presentó con la llegada de la competencia que trajo consigo ofertas laborales con mejoras económicas, algunos colaboradores tomaron la decisión de renunciar frustrando el desarrollo del plan de motivación.

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Motivación**

La palabra motivación proviene del latín “moveré”, que significa “mover”. Uno que otros autores se centralizan en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas. Otros apuntan metas a alcanzar. Mientras tanto otros afirman que la motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle de energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre.

Petri (1991) se refiere a la motivación como el término que se puede utilizar para explicar las diferencias en la intensidad de la conducta, es decir, que a más nivel de motivación más nivel de intensidad en la conducta.

González (2008) afirma que es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable.

Madrigal (2009) refiere que la motivación, es el ensayo mental preparatorio de una acción para realizar con diligencia, y está relacionada con las palabras motivar, disponer del ánimo del individuo, para que proceda de un determinado modo y motivo, causa o razón que mueve para algo.

### **2.3.2. Teorías de la motivación**

Chiavenato (2014) expone que durante la década de 1950 se inició con el auge de la investigación en la motivación del personal, dando así origen a 4 teorías que serían pilares para las investigaciones que seguirían posteriormente hasta nuestra década y son las siguientes:

a) Teoría de la Jerarquía de las necesidades: La cual fue establecida por Abraham Maslow, quien concluyó que, dentro de cada individuo, existen 5 agrupaciones en cuanto a sus requerimientos bases para su supervivencia y felicidad, según el grado de estímulo, siendo las siguientes: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización

b) Teoría X y Y: Presentada y sustentada por Douglas McGregor, y sostiene la hipótesis de que las personas están divididas en dos lados o dos visiones, la primera en la que el trabajador es pesimista, rígido y con un rechazo hacia el trabajo, por tanto, es necesario ser inflexibles y condicionar al trabajador para conseguir resultado, esta es la teoría X.

Por otro lado, la teoría Y establece que, los trabajadores ven el trabajo como una recreación, que se puede realizar con alegría y esmero, siempre y cuando los estímulos sean los correctos, mas no sean condicionantes.

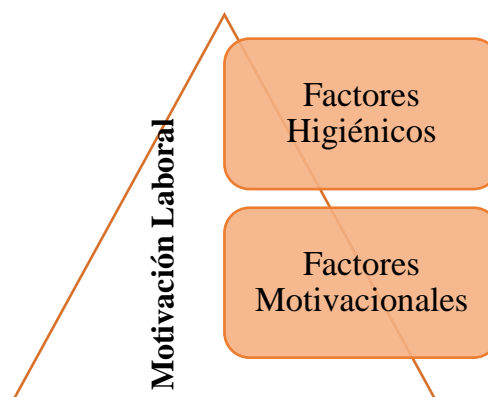
c) Teoría de los dos Factores: Conocida también como teoría de motivación e higiene, la cual fue establecida por Frederick Herzberg, que separa los factores físicos monetarios de los extrínsecos, manteniendo la hipótesis de que el grado de motivación puede ser alterado negativamente bajo la ausencia de ciertas cosas, pero la existencia de las misma no siempre genera un incremento en la motivación.

d) Teoría de las necesidades McClelland; en esta teoría se estandarizan las necesidades en tres grupos focales, que son el logro, el poder y la afiliación, cada uno en apoyo de la siguientes, es decir si mis logros son considerables puedo conseguir poder, el poder me permitirá relacionarme con los individuos adecuados para mis intereses.

### **2.3.3. Dimensiones de la motivación laboral**

Tras haber analizado detenidamente las teorías mencionadas se consideró las dimensiones utilizadas por Raymundo Vargas, Shirley (2014), quien propone que las variables de la motivación son: Factores Higiénicos y Factores Motivacionales.

*Figura N° 1 Dimensiones de la motivación laboral*



*Fuente: Raymundo (2014)*

Herzberg (2011) menciona que la motivación para trabajar, dependen de dos componentes:

**Factor Higiene:** Este componente determina el grado de satisfacción que conciben los trabajadores.

En las características del entorno laboral tienen que estar presentes en cierta medida para que no exista insatisfacción por parte de los colaboradores como la compensación, el grado de responsabilidad, las condiciones de trabajo, las políticas de la empresa, supervisión, compañeros de trabajo, sueldo, estatus formal y la seguridad de tener un trabajo estable.

**Factor Motivacional:** Son aspectos del contexto de la organización que hacen que los empleados tengan sentimientos positivos y se sientan emocionados por su trabajo. Algunos factores son los logros, el desafío del trabajo, la responsabilidad, el reconocimiento, el avance y el crecimiento.

### **2.3.4. Tipos de motivación**

#### **2.3.4.1. Motivación intrínseca**

Ajello (2003) da a conocer que la motivación intrínseca es aquella situación donde la persona realiza actividades por el gusto de hacerlas, independientemente de si obtiene un reconocimiento o no.

Es la conducta que se lleva a cabo de manera habitual y sin ningún tipo de contingencia externa. El propio incentivo es intrínseco a la actividad misma, es decir, es la realización de la conducta en sí misma lo que nos mueve, los motivos que conducen a la activación de este patrón conductual son inherentes a nuestra persona sin necesidad de estímulos externos. De ahí que este tipo de comportamiento se considere intrínseco a las motivaciones personales de cada uno.

#### **2.3.4.2. Motivación extrínseca**

Por otro lado, la motivación extrínseca, obedece a situaciones donde la persona se implica en actividades principalmente con fines instrumentales o por motivos externos a la actividad misma, con la finalidad de obtener una recompensa.

(Santrock, 2002). “Esta motivación incluye incentivos externos, tales como las recompensas y los castigos. De forma diferente, las perspectivas humanista y cognitiva enfatizan la importancia de la motivación intrínseca en el logro. La motivación intrínseca se fundamenta en factores internos, como la autodeterminación, la curiosidad, el desafío y el esfuerzo”.

Son actividades en la cual los motivos que impulsan ciertas acciones son ajenos a la misma, es decir, están determinados por las contingencias externas. Esto se refiere a incentivos o reforzadores negativos o positivos externos al propio sujeto y actividad.

Por ejemplo, es muy frecuente que se dé una motivación extrínseca en el trabajo para conseguir determinados objetivos.

Si se logra satisfacer las expectativas en el trabajo entonces se logra un premio de recompensa para el que lo desarrolló.

Usualmente es el propio salario del trabajo la principal motivación laboral que existe cuando hacemos algo a cambio de un bien material.

#### **2.3.5. Comercialización de calzado**

El calzado es como un producto de primera necesidad, por lo que su producción ha estado en constante crecimiento de acuerdo a lo requerido los diferentes colectivos humanos en todo el mundo.

Entre los distintos factores que han generado la mayor demanda la cual da origen a la comercialización del calzado, podemos citar los siguientes:

a) Los cambios en las necesidades y hábitos de compra y consumo de los ciudadanos, combinado con la relevancia creciente del factor “moda y novedad” y sus implicaciones en términos de innovación, diseño y ciclo de vida del producto.

b) Vinculado también a lo anterior, en lo que afecta a los cambios en el comportamiento del consumidor, la tecnología ha generado un consumidor informado que indaga sobre los productos, buscando moda y novedad, esto acompañado de precio, generando así cambios en su comportamiento.

c) La globalización es otro de los factores esenciales a reseñar, tanto desde el punto de vista de la localización productiva como de la apertura gradual de los mercados. Las grandes marcas de prendas deportivas, incluyendo el calzado deportivo, apostaron hace años por su presencia industrial en países emergentes, cuyas condiciones laborales, medioambientales, etc. les permitían ser más competitivos en los mercados internacionales. Ese camino ha sido luego transitado por muchos otros productores de la industria del calzado, tanto para producto acabado como para la industria de componentes y curtidos. Con el tiempo, los productores locales de esos países, han logrado crear una industria moderna y muy potente.

d) El proceso globalizador se ha extendido también gracias al extraordinario desarrollo de las tecnologías de la comunicación y la información, con un evidente efecto en los consumidores.

## **2.4. Marco conceptual**

### **Enriquecimiento de las tareas**

Es una manera de hacer que el trabajo resulte motivador por sí mismo.

### **Evaluación del desempeño**

Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática,

objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

### **Flexibilidad del horario de trabajo**

Es una manera de mejorar el desempeño y aumentar la satisfacción de las personas.

### **Motivación**

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.

### **Recompensas extra monetaria**

Se relacionan con las necesidades sociales y de estima de Maslow, entre ellas el reconocimiento, el prestigio y el status.

### **Recompensas monetarias**

Son una aplicación práctica de la teoría de Maslow, acerca de las necesidades básicas, de los factores higiénicos de Herzberg, de los resultados de segundo nivel de Vroom.

### **Salario**

El salario constituye el total de la remuneración que recibe el trabajador a cambio de la prestación de sus servicios.

## **CAPÍTULO III**

### **Materiales y Métodos**

En este capítulo se explica cómo se ha desarrollado la investigación, cuáles son los procedimientos seguidos para la generación del conocimiento. Debido a que sabemos que la metodología implica organización, conocimiento de antecedentes, puntos críticos a resolver, datos a organizar y conclusiones a llegar, por ello es imprescindible, determinar cuál es la metodología de investigación que se ha de aplicar.

#### **3.1. Descripción del lugar de ejecución**

El ámbito de estudio del trabajo de investigación se desarrolló en la zapatería Kiara Lizeth S.A.C, las tiendas están ubicadas en: Jr. Augusto B. Leguía N° 115, Jr. Augusto B. Leguía N° 146, Jr. Gregorio Delgado N° 143, Jr. Gregorio Delgado N° 147 del distrito de Tarapoto, provincia San Martín, departamento de San Martín.

#### **3.2. Sujetos de estudio**

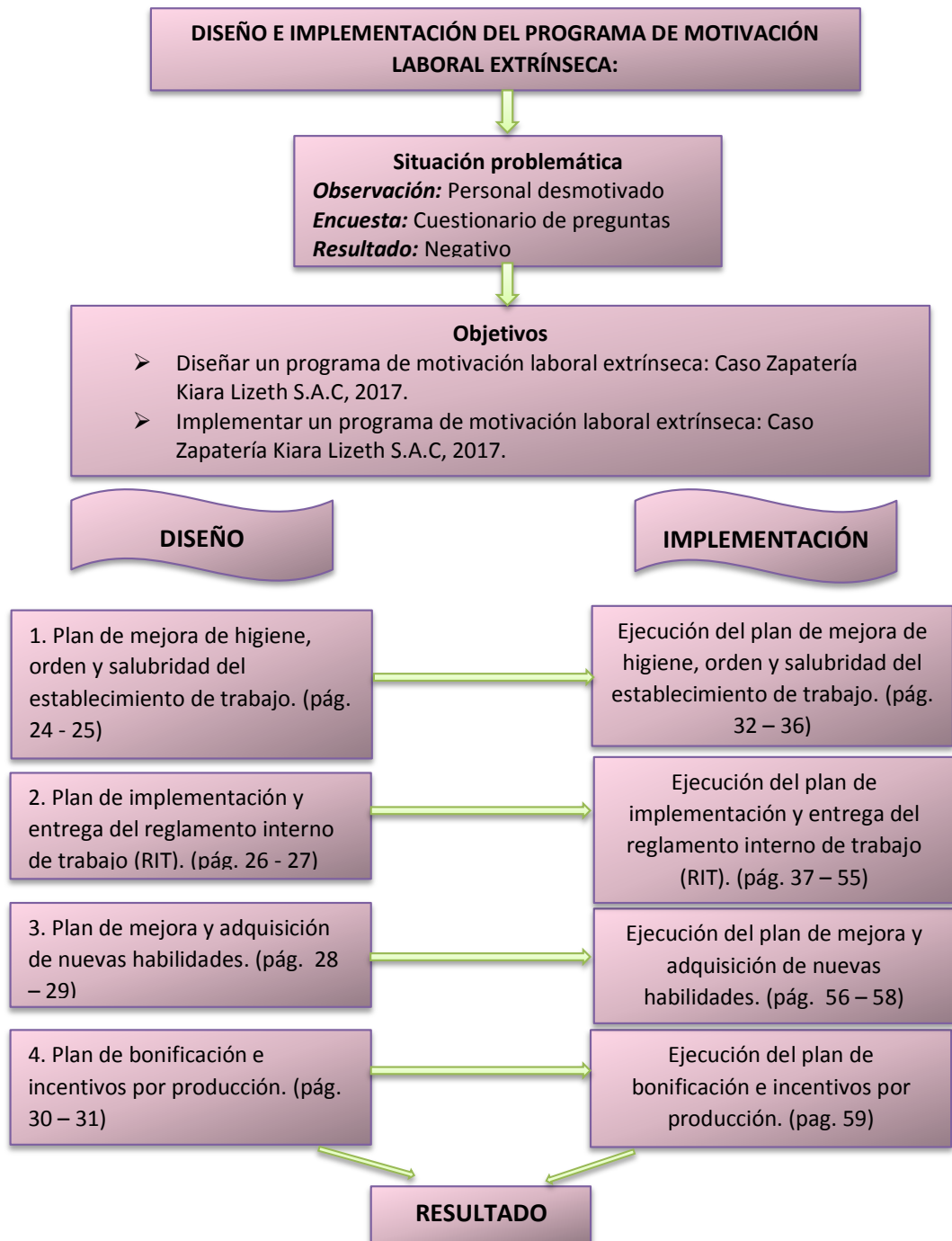
El sujeto de estudio del presente trabajo es el programa de motivación laboral extrínseca en los colaboradores de la zapatería Kiara Lizeth y sus sucursales.

#### **3.3. Método y diseño de investigación**

Nuestra investigación es un estudio de caso mixto de integración completa ya que Yin (2013) menciona que el estudio de caso es una de las diversas maneras de hacer investigaciones de ciencias sociales, incluyen experimentos, inspecciones, historias, y el análisis de información de archivo; en este estudio desde el inicio se tiene una perspectiva mixta, es decir, se incorporan análisis cualitativo y cuantitativo.

Seguidamente pasamos a mostrar nuestra metodología que vendría a hacer un modelo para diseñar e implementar la motivación laboral extrínseca en la zapatería Kiara Lizeth:

*Figura N°2 Modelo de diseño e implementación del programa de motivación laboral extrínseca: caso Zapatería Kiara Lizeth*



*Fuente: Elaboración propia*

### 3.4. Técnica de recolección de datos e instrumento

Considerando el diseño de la investigación, se hace necesario definir las técnicas, elaborar los instrumentos y adoptar los procedimientos por medio de los cuales se obtendrán informaciones confiables, válidas y requeridas en el transcurso de la investigación.

*Tabla N° 01 Materiales y métodos*

<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>FUENTE/ INFORMANTE</b>
<b>Para el análisis de datos cualitativos</b>			
Entrevista	Guía de entrevista	Consiste en el diálogo estructurado para la obtención de información relevante.	Colaboradores y administrativos de la zapatería Kiara Lizeth S.A.C
Observación	Guía de observación	Los cambios observables.	Instalaciones de Zapatería Kiara Lizeth S.A.C
<b>Para el análisis de datos cuantitativos</b>			
Encuesta	Cuestionario	A los colaboradores de la zapatería Kiara Lizeth S.A.C	Colaboradores de la zapatería Kiara Lizeth S.A.C

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.5. Técnicas

Se utilizó tres tipos de técnicas, como la entrevista, la observación y la encuesta, ya que son las más apropiadas a través de las cuales obtuvimos información clave y real.

### 3.6. Instrumentos

Asimismo, para la parte práctica se utilizó, la guía de entrevista, como se observa en el anexo 05, que consistió en una serie de preguntas para los colaboradores, elaboradas con el objetivo de ser formuladas sobre determinados aspectos de la empresa zapatería Kiara Lizeth, a fin de identificar problemas o necesidades. Igualmente se verificó la información obtenida por la guía de observación, como se

observa en el anexo 01, lo cual nos permitió obtener datos relacionados del proceso productivo de la empresa, con el propósito de tener información real, de mejor calidad para alcanzar nuestro objetivo. También realizamos el cuestionario, como se observa en el anexo 03, para la elaboración de la parte del diagnóstico de la empresa que consistió en una serie de preguntas, elaboradas con el objetivo de identificar los problemas y necesidades que atravesaba la empresa.

### **3.7. Plan de procesamiento y análisis de acuerdo al diseño cualitativo**

Para el diseño cuantitativo, se procedió a tomar la encuesta del anexo 03, fue una encuesta de entrada o inicial para diagnosticar el nivel de motivación actual, respecto a la motivación laboral, en la cual nos arrojaron los resultados negativos, donde pueden visualizar en el anexo 04.

Identificando el problema, se procedió a diseñar e implementar el programa de motivación laboral extrínseca.

Para el diseño cualitativo, se utilizó la guía de entrevista del anexo 05 y la guía de observación del anexo 01.

El presente trabajo de investigación contó con la autorización de la gerencia para el diseño e implementación del programa, según consta en el anexo 10.

## **CAPÍTULO IV**

### **Diseño e Implementación de un Programa de Motivación Laboral Extrínseca para la Zapatería Kiara Lizeth S.A.C.**

#### **4.1. Diseño de un programa de motivación laboral extrínseca**

La motivación intrínseca hace referencia a la realización de acciones con el único propósito de satisfacción, hacerlas sin necesidad de ningún incentivo externo.

Para determinar la motivación extrínseca de los colaboradores de la zapatería Kiara Lizeth en primer lugar se determinó los componentes de la motivación, para luego en base a los componentes se aplicó un instrumento con indicadores que nos ayudaría a determinar el diagnóstico de los colaboradores en cuanto a motivación laboral extrínseca; el resultado en los dos componentes fueron negativos determinando que había la necesidad de diseñar un programa de motivación laboral extrínseca para cambiar el resultado a positivo.

#### **Guía de observación antes de la implementación del programa de motivación laboral**

##### **Interpretación inicial: (Anexo 02)**

A través de la guía de observación realizada antes de la aplicación del programa de motivación laboral extrínseca, pudimos confirmar de que no existe un adecuado orden e higiene en los ambientes de la empresa, asimismo, no se respeta el reglamento interno de trabajo establecido por la propia empresa, lo cual hace que los procedimientos que se realizan no se den de manera eficiente, de igual manera se logró confirmar de que no existe una correcta comunicación entre

Colaboradores y jefes de las áreas, además de ello los trabajadores no se sienten satisfechos con el sueldo.

Para el diseño de un programa de motivación laboral extrínseca, en primer lugar, se realizó una encuesta de entrada para diagnosticar el nivel de motivación actual con respecto a la motivación laboral (Anexo 07), después se procedió a ingresar los datos al programa SPSS versión 23.

**Contenido del diseño del programa de motivación laboral extrínseca en la zapatería  
Kiara Lizeth**

**Introducción**

**Objetivos**

**Actividades y planes a desarrollar**

**Periodo de ejecución**

**Descripción de los planes**

**A. Plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo**

**A.1 Objetivos**

**A.2 Meta**

**A.3 Actividades**

**A.4 Responsables**

**A.5 Cronograma**

**A.6 Presupuesto**

**B. Plan de implementación y entrega de RIT**

**B.1 Objetivos**

**B.2 Meta**

**B.3 Actividades**

**B.4 Responsables**

**B.5 Cronograma**

**B.6 Presupuesto**

**C. Plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades**

**C.1 Objetivos**

**C.2 Meta**

**C.3 Actividades**

**C.4 Responsables**

**C.5 Cronograma**

**C.6 Presupuesto**

**D. Plan de bonificación e incentivos por producción**

**D.1 Objetivos**

**D.2 Meta**

**D.3 Actividades**

**D.4 Responsables**

**D.5 Cronograma**

**D.6 Presupuesto**

## **Motivación laboral extrínseca**

### **Zapatería Kiara Lizeth S.A.C**

#### **Introducción:**

Es un programa diseñado para la intervención y mejora en la motivación laboral, teniendo en cuenta las dimensiones de la motivación laboral que son factores higiénicos y factores motivacionales.

#### **Objetivos:**

Motivar a los colaboradores por medio de higiene, orden y salubridad en los ambientes de trabajo.

Implementar y difundir un Reglamento Interno de Trabajo (RIT) para la cadena de tiendas Kiara Lizeth.

Motivar a los colaboradores y jefes con conocimientos de trabajo en equipo, comunicación efectiva, cooperación con los colegas, entre otros.

Motivar a los colaboradores por medio de un programa de bonificaciones a fin de incentivar su producción.

#### **Actividades y planes a desarrollar**

1. Plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo.
2. Plan de implementación y entrega de reglamento interno de trabajo.
3. Plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades.
4. Plan de bonificación e incentivos por producción.

#### **Periodo de ejecución**

La Implementación del programa de motivación extrínseca se llevará a cabo en los meses de mayo a agosto.

## **A. Plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo**

### **A.1 Objetivo**

Dotar a los establecimientos de tiendas Kiara Lizeth, de higiene orden y salubridad.

### **A.2 Meta**

Motivar a los colaboradores por medio de higiene, orden y salubridad en el centro de trabajo.

### **A.3 Actividades**

- a. Contratar un personal que realice la limpieza durante determinados horarios.
- b. Mantener el orden en el centro de trabajo.

### **A.4 Responsable**

- a. Administrador de tienda.
- b. Un representante de los trabajadores Jefe de recursos humanos.

**A.5 Cronograma para el plan mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo**

<b>CRONOGRAMA POR SEMANAS</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>
Verificar el estado de la infraestructura y servicios				
Convocatoria contratación de personal				
Dotar de orden y salubridad				

**A.6 Presupuesto para el plan mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo**

<b>PRESUPUESTO</b>		
<b>MATERIALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>
Escoba	1	S/. 13.00
Guantes	1	S/. 13.00
Leguía	4	S/. 55.00
Detergente	4	S/. 68.00
Desinfectante	4	S/. 14.60
Trapeador	4	S/. 8.00
Sueldo	1	S/. 850.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 1021.60</b>

## **B. Plan de implementación y entrega de reglamento interno de trabajo (RIT)**

### **B.1 Objetivo**

Implementar y difundir el Reglamento Interno de Trabajo para la Zapatería Kiara Lizeth.

### **B.2 Meta**

Lograr la implementación y difusión del Reglamento Interno de Trabajo (RIT) para la Zapatería Kiara Lizeth.

### **B.3 Actividades**

- a. Determinar los comportamientos aceptables en la empresa.
- b. Establecer las condiciones de prestación de servicios.
- c. Determinar la línea organizacional de trabajo.
- d. Creación del RIT.

### **B.4 Responsable**

- a. Gerente General.
- b. Jefe de recursos humanos.

**B.5 Cronograma para el plan de implementación y entrega de reglamento interno de trabajo (RIT)**

<b>CRONOGRAMA POR SEMANAS</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>
Inspección visual de actividades que se realiza	■			
Determinación de comportamientos adecuados	■			
Determinar las líneas de autoridad		■		
Determinar las actividades desarrolladas por los colaboradores		■		
Normas y disciplina dentro de la empresa		■		
Redacción del RIT		■	■	
Presentación y aprobación			■	
Difusión			■	

**B.6 Presupuesto para el plan de implementación y entrega de reglamento interno de trabajo (RIT)**

<b>PRESUPUESTO</b>	
Papel	<b>S/. 35.00</b>
Servicio de impresión	<b>S/. 25.00</b>
Servicio de anillado	<b>S/. 60.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 120.00</b>

## **C. Plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades**

### **C.1 Objetivo**

Mejorar las capacidades e implementar de nuevos conocimientos a los jefes y trabajadores de la Zapatería Kiara lizeth.

### **C.2 Meta**

Motivar a los colaboradores y jefes con conocimientos de trabajo en equipo, comunicación efectiva, cooperación con los colegas, entre otros.

Crear una perspectiva positiva desde el punto de vista del colaborador en cuanto a la comunicación con los jefes.

### **C.3 Actividades**

- a. Contratar un ponente especialista para capacitación sobre atención al cliente, liderazgo y manejo de conflicto para capacitar a los colaboradores, dueños y administrador de la empresa.

### **C.4 Responsable**

- a. Administrador de tienda.
- b. Jefe de recursos humanos.

### C.5 Cronograma para el plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades

<b>CRONOGRAMA POR SEMANAS</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>
Determinar temas a capacitar		■		
Contacto con los capacitadores		■		
Desarrollo de las capacitaciones		■		

### C.6 Presupuesto para el plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades

<b>PRESUPUESTO</b>	
Especialista en temas de comunicación efectiva	<b>800</b>
Especialista en liderazgo	<b>800</b>
Aperitivos, materiales, recursos y otros	<b>800</b>
<b>Total</b>	<b>S/. 2,400.00</b>

## **D. Plan de bonificación e incentivos por producción**

### **D.1 Objetivo**

Brindar a los colaboradores de la Zapatería Kiara Lizeth un programa de bonificaciones a fin de incentivar su producción.

### **D.2 Meta**

Motivar a los colaboradores por medio de un programa de bonificaciones a fin de incentivar su producción.

Que los colaboradores sientan que hay reconocimiento y estímulo dentro de la organización. Que esté claro que son importantes para la empresa y se identifiquen con ella.

### **D.3 Actividades**

- a. Estipular los criterios para el cumplimiento de la meta propuestas (tiempo, cantidad, producto).
- b. Comunica el programa de bono.

### **D.4 Responsable**

- a. Administrador de tienda.
- b. Dueños de la tienda.
- c. Responsable del área de contabilidad.

### D.5 Cronograma para el plan de bonificación e incentivos por producción

<b>CRONOGRAMA POR SEMANAS</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Julio</b>	<b>Agosto</b>
Delimitación de las condiciones para el cumplimiento de los bonos		■		
Redacción de programa de bonos		■		
Reunión para comunicar el programa de bonos		■		
Implementación del programa			■	■

### D.6 Presupuesto para el plan de bonificación e incentivos por producción

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>Costo mensual</b>	<b>S/. 1,060.00</b>

## 4.2 Implementación del programa de motivación laboral extrínseca

### A. Ejecución del plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo

#### **ZAPATERÍA KIARA LIZETH**

Está ubicado en el Jr. Augusto B. Leguía #115

#### Infraestructura externa



*Imagen 01*



*Imagen 02*

#### **Interpretación:**

En la presente imagen podemos apreciar el antes y el después de la aplicación del plan de mejora respecto a la higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, en la primera imagen se aprecia en antes de la infraestructura externa de **ZAPATERÍA KIARA LIZETH**, el cual se ubica en el Jr. Augusto B. Leguía #115, al lado derecho se puede ver el resultado final luego del proceso de mejora.

## Infraestructura Interna



*Imagen 01*

*Imagen 02*

*Imagen 03*

### **Interpretación:**

En las imágenes podemos observar el proceso de modificación respecto a la infraestructura interna de **ZAPATERÍA KIARA LIZETH**, el cual se ubica en el Jr. Augusto B. Leguía #115, el cual se hizo posible a través del plan de mejora respecto a la higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, con claridad se puede apreciar la transformación que se realizó para la empresa.

## *Zapatería Kiara Lizeth Kids*

*Está ubicado en el Jr. Augusto B.leguia #146*

### **Infraestructura externa**



*Imagen 01*

*Imagen 02*

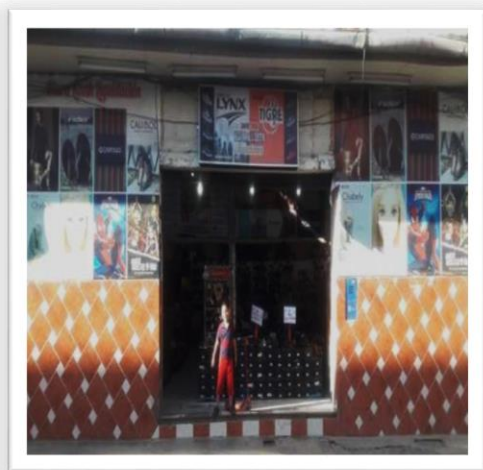
### **Interpretación:**

En la presente imagen podemos apreciar en antes y el después de la infraestructura externa de la *Zapatería Kiara Lizeth Kids*, el cual está ubicado en el Jr. Augusto B. Leguía #146, en donde luego de aplicar el plan de mejora respecto a la higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, se obtuvo un resultado positivo, debido a que se logró un cambio notable ante los clientes.

## ***Zapatería Kiara Lizeth***

*Está ubicado en el Jr. Gregorio Delgado #143*

### **Infraestructura externa**



*Imagen 01*



*Imagen 02*

### **Interpretación:**

En la presente imagen podemos apreciar el antes y el después de la tienda ***Zapatería Kiara Lizeth*** el cual se encuentra ubicado en el Jr. Gregorio Delgado #143, pues luego de aplicar el plan de mejora respecto a la higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, se obtuvo un cambio positivo, en cuanto a la infraestructura externa de la empresa.

## Infraestructura Interna



*Imagen 01*



*Imagen 02*

### **Interpretación:**

En la presente imagen podemos apreciar el antes y después de la infraestructura interna de la tienda *Zapatería Kiara Lizeth* el cual se encuentra ubicado en el Jr. Gregorio Delgado #143, pues luego de aplicar el plan de mejora respecto a la higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, se pudieron lograr resultados positivos en la tienda.

**B. Ejecución del plan de implementación y entrega del Reglamento Interno de Trabajo (RIT) zapatería Kiara Lizeth S.A.C – Adaptado de J&V Resguardo S.A.C**

**INTRODUCCIÓN**

El reglamento Interno de trabajo para la **ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C**, se constituye en un importante instrumento que además de regular las relaciones de trabajo, contribuirá visiblemente al desarrollo del personal; ha sido netamente elaborado para fijar las pautas que conduzcan al mantenimiento y fomento de las relaciones laborales adecuadas y armoniosas entre los trabajadores y la empresa.

La empresa es consciente de que su crecimiento depende mucho del desarrollo y progreso de su personal.

Creemos en el factor humano como el elemento principal de la empresa, es un énfasis especial para conservar y apoyar al servidor honesto y competente, dándole todas las facilidades para su realización laboral, entendiendo con tal consideración que los beneficiarios naturales serán finalmente el trabajador y la empresa.

## **REGLAMENTO INTERNO DE: ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C**

### **I. ASPECTOS GENERALES**

- a) Objeto
- b) Finalidad
- c) Cumplimiento

### **II. NORMAS LEGALES**

### **III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

### **IV. FUNCIONES DE LAS UNIDADES ORGANIZATIVAS – CARGOS.**

### **V. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR**

- A. Del ingreso
- B. Derechos
- C. Obligaciones
- D. Medidas disciplinarias
- E. Atención y trámite de asuntos laborales

### **VI. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

- A. Obligaciones
- B. Jornada, horario de trabajo y refrigerio
- C. Asistencia y puntualidad en el trabajo
- D. Permanencia en el Puesto
- E. Permiso, Licencia e Inasistencia
- F. Seguridad e Higiene Ocupacional
- G. Remuneraciones
- H. Vacaciones
- I. Trabajos en sobretiempo.
- J. Descansos
- K. Atención Médica
- L. Evaluación y Capacitación del Personal.

### **VII. DISPOSICIONES FINALES**

## **I. ASPECTOS GENERALES**

### **a. OBJETIVO**

**Artículo 1°** “Determinar las condiciones necesarias que deben seguir la Alta Dirección de ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C, y sus trabajadores en general en la prestación de servicios, delimitando los derechos y obligaciones que deben observarse dentro del marco legal y laboral”.

### **b. FINALIDAD**

**Artículo 2°** “Por medio de este Reglamento ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C, establece normas y procedimientos adecuados para facilitar y promover relaciones estables y armoniosas con el personal, estableciendo la diferenciación vertical y horizontal, indicando las líneas de autoridad, responsabilidad, comunicación y de integración”.

### **c. CUMPLIMIENTO**

#### **Artículo 3°**

1. “Es obligación de todos los trabajadores de ZAPATERIA **KIARA LIZETH S.A.C**, cumplir con estas disposiciones”.
2. “La Gerencia de Recursos Humanos es el responsable de fiscalizar su cumplimiento y su debida actualización y modificación”.
3. “Cualquier situación o caso no contemplado, será resuelta por los niveles jerárquicos correspondientes y en última instancia por el responsable de la Gerencia de Recursos Humanos”.
4. “Un ejemplar del Reglamento Interno será entregado obligatoriamente a cada trabajador y bajo cargo que quedará en el legajo personal”.

## **II. NORMAS LEGALES**

**Artículo 4°** La base legal de este Reglamento está conformada por:

- a. Constitución Política del Perú<sup>1</sup>.
- b. TUO Ley de Fomento del Empleo - Ley de Formación y Promoción Laboral (D. S. N° 002-97-TR)<sup>1</sup>
- c. Ley de Productividad y Competitividad Laboral (D. S. N° 003-97-TR) y su Reglamento D.S. N° 001-96-TR<sup>1</sup>.
- d. Ley de Descansos remunerados D. Leg. N° 713 y su Reglamento D.S. N° 012-92-TR<sup>1</sup>.
- e. Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo D. Leg. N° 854 y su Reglamento D.S. N° 008-97-TR<sup>1</sup>.
- f. Decreto Supremo N° 039-91-TR, Reglamento Interno de Trabajo<sup>1</sup>.
- g. D.S. N° 005-94- IN (09.05.94), y D.S. N° 006-94-IN (02.07.94) y D.S. N° 004-98-IN (19.06.98) - Reglamento de Servicios de Seguridad Privada<sup>1</sup>.
- h. Directiva N° 01-97-IN/0304010100000 (02.05.97) DICSCAMEC -Normas para la formulación del Reglamento Interno<sup>1</sup>.
- i. RM 376-2008-TR, sobre las medidas nacionales frente al VIH y SIDA en el lugar de trabajo<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Adaptado de J.V. RESGUARDO SAC.

## **III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

**Artículo 5°** “La estructura organizativa está conformada por: Gerencia General, Gerencia de Recursos Humanos, Gerencia de Administración y Finanzas”.

#### **IV. FUNCIONES DE LOS CARGOS**

##### **Artículo 6°**

- a. **Gerencia General**: “Ejecutar la política de **ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C.** Planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los procesos y actividades operativas relacionadas con el giro del negocio”.
- b. **Gerencia de Administración y Finanzas**: “Planear, organizar, integrar, dirigir y controlar los procesos y actividades de los sistemas de tesorería, créditos y cobranzas, criterios de rentabilidad, liquidez y oportunidad”.
- c. **Gerencia de Recursos Humanos**: “Planear, organizar, integrar, dirigir, controlar y evaluar las actividades vinculadas con las relaciones laborales, la administración y el desarrollo de personal de la empresa”.

#### **V. DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR**

##### **A. Del ingreso**

**Artículo 7°** “El ingreso de personal está determinado por las reales necesidades del Servicio; la selección y contratación de trabajadores en general, es competencia exclusiva de la empresa”.

**Artículo 8°** “El proceso de selección y contratación de personal estará a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, quién previamente evaluará y verificará si es la necesidad del servicio la que justifica el requerimiento”.

**Artículo 9°** “El postulante deberá cumplir obligatoriamente con los siguientes requisitos”:

- i. Gozar de buena salud física y mental.
- ii. Cumplir con los requerimientos mínimos del puesto.
- iii. No registrar antecedentes policiales ni penales.
- iv. Someterse al proceso de selección de personal.
- v. Presentar los documentos requeridos por la empresa.

**Artículo 10°** “Al incorporarse al servicio de ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C. el nuevo trabajador cumplirá una etapa de inducción a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos informándosele sobre la filosofía de la empresa, sus fines, visión, misión valores y objetivos, su organización, jornadas de trabajo, sus responsabilidades y otros asuntos que considere conveniente la empresa”.

**Artículo 11°** “El personal que ingrese a prestar servicios en la empresa, estará sujeto al período de prueba de (01) un mes o (03) tres meses de ser el caso”.

**Artículo 12°** “Una vez que se haya emitido oficialmente la respectiva documentación gerencial y suscrita, obligatoriamente, el respectivo contrato de trabajo, el personal se incorporará a la empresa y será incluido en la planilla de remuneraciones, pasado el periodo de prueba”.

## **B. Derechos**

**Artículo 13°** “Es facultad exclusiva de ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C. dirigir, administrar, organizar, controlar y evaluar el trabajo, así como”:

- a. Determinar la capacidad de cualquier trabajador para el cargo o la tarea asignada, así como para apreciar sus méritos y decidir su ascenso o mejora de remuneración<sup>1</sup>.
- b. Establecer la programación de horas de trabajo, turnos y horarios en concordancia con las necesidades de la empresa<sup>1</sup>.

- c. Determinar el puesto individual de cada servidor<sup>1</sup>.
- d. El traslado de sus trabajadores, de uno a otro puesto de trabajo.
- e. Fijar las remuneraciones de sus trabajadores<sup>1</sup>.
- f. Introducir, modificar y ampliar las formas, métodos y tecnología de Trabajo más conveniente<sup>1</sup>.
- g. Establecer las descripciones de cada puesto y sus obligaciones correspondientes a cada posición o función dentro del campo de acción de la empresa<sup>1</sup>.
- h. Formular normas, reglamentos, que regulen el desempeño de la labor, la conducta y seguridad del trabajador<sup>1</sup>.

Las facultades señaladas no son limitativas, correspondiéndole a la Empresa ejercer las demás facultades y atribuciones que en asuntos laborales le confieren las normas jurídicas específicas.

<sup>1</sup> Adaptado del Reglamento Interno de J.V. RESGUARDO SAC.

## **C. Obligaciones**

**Artículo 14°** Como empleador, ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C, tiene las siguientes obligaciones:

- a. “Abonar una remuneración justa en concordancia con la naturaleza, funciones y responsabilidad del cargo desempeñado y de acuerdo con las posibilidades de la empresa”.
- b. “Asegurar unas relaciones laborales justas y equitativas entre el personal y la empresa, en un marco de respeto a la dignidad de todo trabajador”.
- c. “Mantener y mejorar la eficiencia y rendimiento del trabajador mediante su constante capacitación”.

- d. “Otorgar beneficios complementarios dentro del marco legal establecido y de acuerdo a las posibilidades de la empresa que tiendan a mejorar la situación del trabajador y/o crear condiciones de trabajo más satisfactorias”.
- e. “Efectuar evaluaciones periódicas que permitan aplicar acciones adecuadas para motivar, incentivar y capacitar al trabajador”.
- f. “Promover el bienestar integral del trabajador preservando su salud física psicológica, desarrollando actividades de esparcimiento y recreación”.
- g. “Establecer procedimientos que faciliten la formulación de observaciones, quejas y reclamos por parte del trabajador”.

#### **D. Medidas disciplinarias**

**Artículo 15°** “Manteniendo las normas de buenas relaciones entre ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C, y los trabajadores, todo trato debe hacerse dentro de las normas de cortesía, respeto mutuo y buena fe”.

**Artículo 16°** “A fin de garantizar el orden, la disciplina y la moralidad dentro de ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C, se establecen las siguientes medidas disciplinarias”:

- a. Amonestación verbal.
- b. Amonestación escrita.
- c. Suspensión sin goce de haber, de acuerdo a la gravedad de la falta.
- d. Despido conforme a las disposiciones legales vigentes.

“El trabajador al momento de recibir la sanción por escrito tiene la obligación de firmar los cargos respectivos, de no hacerlo la entrega se hará a criterio de la empresa, notarialmente o en presencia de un testigo”.

**En caso de:**

1. No cumplir con el horario establecido (tardanzas permanentes)<sub>1</sub>.
2. Uso de celulares dentro del horario de trabajo<sub>1</sub>.
3. Sustracción de información clasificada o de interés para la Organización<sub>1</sub>.
4. Inasistencia no justificada<sub>1</sub>.
5. Consumo de alimentos no autorizados por la empresa<sub>1</sub>.
6. No cumplir las metas establecidas<sub>1</sub>.
7. Realizar compras, pagos, maquillaje etc. Durante el horario de trabajo<sub>1</sub>.
8. Dejar indebidamente su puesto sin permiso de su superior inmediato<sub>1</sub>.
9. Ingresar a las áreas o dependencias de la empresa, sin autorización alguna, fuera del horario del trabajo, incluso sábados, domingos, y feriados<sub>1</sub>.
10. Cometer dentro de las horas de trabajo actos contrarios a la disciplina, higiene o reñidos contra la moral<sub>1</sub>.
11. Denigrar, ridiculizar, amenazar o proferir palabras injuriosas en contra de sus compañeros o superiores<sub>1</sub>.
12. Hacer uso de máquinas, etc. para fines distintos a los que están destinados<sub>1</sub>.
13. Distraer a sus compañeros en horas de trabajo, así como leer catálogos, periódicos, revistas, libros, etc. sin ser parte de sus funciones<sub>1</sub>.
14. La concurrencia al trabajo con síntomas de embriaguez o de haberse drogado, embriagarse o drogarse en horas de labor<sub>1</sub>.
15. De incurrir en actos de violencia en agravio de sus superiores o de sus compañeros de labor dentro o fuera del centro de trabajo<sub>1</sub>.
16. Cometer robos o sustracción de bienes en agravio de sus compañeros de labor o de la empresa<sub>1</sub>.

17. Causar daños materiales en: instalaciones, maquinas, documentación y demás bienes de propiedad de la empresa<sup>1</sup>.
18. Permitir a personas ajenas el manejo de máquinas, aparatos, equipos confiados a su cuidado y responsabilidad<sup>1</sup>.
19. Inferir y/o ocultar documentación interna o externa, adulterarla o Difundirla sin conocimiento y aprobación de los destinatarios<sup>1</sup>.
20. Apropiarse o falsificar documentación o información sobre trabajo, datos personales, o de cualquier naturaleza en perjuicio de otros trabajadores o de la empresa<sup>1</sup>.
21. Negarse al cumplimiento de las órdenes y disposiciones de sus superiores, así como desatender sus obligaciones de trabajo<sup>1</sup>.
22. Intimidar a sus superiores o compañeros de trabajo para lograr objetivos ajenos a su labor cometiendo actos que contravengan los reglamentos de la empresa<sup>1</sup>.
23. Realizar acciones que contravengan los artículos enunciados en la ley N<sup>a</sup>27942 sobre prevención y sanción del hostigamiento sexual<sup>1</sup>.
24. Utilizar teléfonos, télex, máquinas, equipos para actividades ajenas a la empresa, o permitir su uso a terceras personas. En excepción para situaciones de emergencia<sup>1</sup>.
25. Demostrar acciones amorosas dentro del centro de trabajo<sup>1</sup>.

Ante estos actos mencionados, la empresa tomará las medidas correctivas drásticas. Las faltas que han sido señaladas en el presente artículo tienen carácter enunciativas más no limitativas; por lo tanto, la empresa a su solo criterio podrá aplicar las sanciones que crea conveniente ante cualquier trasgresión de las normas de educación, respeto mutuo y buena fe de sus trabajadores<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Adaptado de J.V. RESGUARDOS SAC

**Artículo 17°** “Falta grave es la infracción por el trabajador de los deberes esenciales que emanan del contrato, de tal índole, que haga irrazonable la subsistencia de la relación”.

#### **E. Atención y trámite de asuntos laborales**

**Artículo 18°** “Es política laboral de ZAPATERIA KIARA LIZETH SAC, aplicar una rápida y directa solución de las quejas y reclamos de sus trabajadores, lo que se debe seguir el conducto regular; en primer lugar ante el jefe inmediato del trabajador y así sucesivamente por los siguientes niveles, en caso el trabajador no esté satisfecho con la solución inicial”.

**Artículo 19°** “La Gerencia de Recursos Humanos a través de la persona o personas que designe, atenderá con amplias facultades las quejas que le sean presentadas por los trabajadores, las mismas que deberán ser planteadas en forma clara y precisa”.

“Los trabajadores del área operativa que efectúen trámites administrativos dentro o fuera de la empresa, lo harán previa coordinación y autorización de sus jefes inmediatos”.

### **VI. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

#### **A. Obligaciones**

**Artículo 20°** “Los trabajadores de la empresa, deben orientar su conducta, conocimiento, capacidad y experiencia a optimizar la eficiencia de sus servicios en el ámbito de sus funciones”.

- a. “Conocer y cumplir con las disposiciones de este Reglamento y con lo establecido en las respectivas leyes laborales”.

- b. “Ejercer la representatividad de **ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C**, únicamente en los casos en que cuente con poder o delegación expresa del Gerente General, otorgándole tal facultad; lo contrario constituye falta grave”.
- c. “Velar en todo momento por la buena imagen de la empresa, realizando aquellas acciones que las circunstancias hagan necesarias para el cumplimiento de este objetivo”.
- d. “Someterse a las evaluaciones de rendimiento en el desempeño del trabajo que disponga la empresa”.
- e. “Guardar escrupulosamente las informaciones técnicas, comerciales, Económicas, financieras, administrativas o legales propias de la empresa a las que haya tenido acceso o conocimiento por la realización de sus labores”.
- f. “Registrar personalmente su asistencia, iniciar con puntualidad sus labores, cumplir la jornada de trabajo y los turnos establecidos”.
- g. “Atender con la mayor cortesía al cliente y público en general, buscando solucionar sus peticiones e inquietudes dentro de sus posibilidades y con arreglo a las atribuciones conferidas, o instrucciones del caso”.
- h. “Seguir las instrucciones recibidas de los supervisores”.
- i. “Usar correctamente el uniforme asignado por la empresa”.
- j. “Mantener en todo momento respeto, lealtad y consideración por sus compañeros de trabajo, superiores y colaboradores”.
- k. “Que su conducta honre a la empresa. Esto incluye pagar sus deudas, evitando así quejas de acreedores o procesos legales”.
- l. “A su cese el trabajador, deberá devolver todo equipo material, objeto, uniforme, carné, inclusive fotochecks”.

## B. Jornada, horario de trabajo y refrigerio

**Artículo 21°** “Es facultad de ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C., establecer y variar los horarios de trabajo de acuerdo a los requerimientos y necesidades de funcionamiento de la empresa, así como establecer regímenes alternativos de jornadas de trabajo y descansos, con sujeción a los dispositivos legales”.

“La jornada laboral diaria para el personal administrativo es de (8) horas diarias de lunes a sábado”.

La jornada laboral diario para el los(as) asesoras de ventas es de:

<b>HORARIO ESTABLE</b>				
DIAS	INGRESO	REFRIGERIO		SALIDA
		INICIO	TERMINA	
LUNES, VIENES, SABADO	09:00 a.m.	01:00 a.m.	03:00 p.m.	09:30 p.m.
MARTES, MIERCOLES, JUEVES	09:00 a.m.	01:00 a.m.	03:00 p.m.	09:00 p.m.

<b>HORARIO POR CAMPAÑA</b>				
DIAS	INGRESO	REFRIGERIO		SALIDA
		INICIO	TERMINA	
LUNES, VIENES, SABADO	09:00 a.m.	1:00pm	3:00pm	10:00 p.m.
MARTES, MIERCOLES, JUEVES	09:00 a.m.	01:00 a.m.	03:00 p.m.	09:30 p.m.

Los días feriados calendario asistirán solo en caso lo requiera (GERENCIA) según corresponde.

“La empresa se responsabiliza con El refrigerio, de acuerdo con el rol de servicio del trabajador, el horario de refrigerio (2) horas no comprende dentro de la jornada de trabajo”.

**Artículo 22°** “Por la naturaleza del servicio de la empresa, existe 05 minutos de tolerancia en el horario de ingreso, posterior a ello sólo podrá ingresar con la autorización escrita del Jefe inmediato”.

**Artículo 23°** “El aseo personal, deberá hacerlo el trabajador antes y después de las horas de trabajo”.

### **C. Asistencia y puntualidad en el trabajo**

**Artículo 24°** “Todos los trabajadores están obligados a concurrir diaria y puntualmente a su centro de trabajo observando los horarios establecidos. Asimismo, están obligados presentarse a su puesto de trabajo inmediatamente después de haber registrado su ingreso”.

**Artículo 25°** “Cada trabajador registrará su asistencia según se disponga, en el ingreso, refrigerio y salida”.

**Artículo 26°** “El registro de asistencia es estrictamente personal. Queda expresamente prohibido registrar asistencia de otro trabajador, al ser detectado se aplicará las sanciones correspondientes”.

**Artículo 27°** “Es responsabilidad de cada trabajador estar a la hora en su lugar de trabajo a fin de dar inicio a su labor efectiva a la hora exacta”.

### **D. Permanencia en el puesto**

**Artículo 28°** “La permanencia del personal en sus puestos de trabajo es responsabilidad directa de los respectivos jefes inmediatos”.

**Artículo 29°** “Es obligación de las jefaturas y supervisores al iniciar la jornada de trabajo comprobar la presencia del personal a su cargo en los puestos respectivos, a la hora establecida en cada turno”.

**Artículo 30°** “El trabajador no podrá ausentarse de su puesto de trabajo, salvo expresa autorización de su superior, este incumplimiento constituye abandono de trabajo”.

**Artículo 31°** “El personal de seguridad por la naturaleza del servicio, deberá permanecer en su puesto hasta su posterior relevo o el término de su jornada de trabajo, si no lo hiciera, será responsable por la integridad física de los bienes asignados a su custodia”.

#### **E. Permiso, licencia e inasistencia**

**Artículo 32°** “La licencia o permiso es la autorización que otorga la empresa para que el trabajador deje de concurrir temporalmente al trabajo. Esta autorización implica la suspensión de la relación laboral y se otorga de la siguiente manera”:

##### **CON GOCE DE HABER**

- Descanso médico acreditado

##### **SIN GOCE DE HABER**

- Personal

- Asuntos judiciales

- Descanso médico no acreditado

- Tardanzas

**Artículo 33°** “Permiso es la autorización para ausentarse por horas del centro de trabajo”.

##### **Artículo 34°**

- a. “La licencia por enfermedad, accidente o pre y post- natal se justificará con los certificados expedidos por ESSALUD o visado por el área de salud de ser el caso. Dichos certificados serán presentados oportunamente a la Gerencia de Recursos Humanos, para el control estadístico correspondiente”.
- b. “Lactancia, con goce remunerativo de una hora al inicio o término de la jornada laboral, hasta que el bebé cumpla un año de edad”.

- c. “Por asuntos particulares, sin goce remunerativo, y siempre que no afecte la prestación del servicio. Es potestad de la empresa su concesión”.
- d. “Las licencias sin pago no deben exceder de un máximo de seis días calendario al año por cada trabajador”.
- e. “El trabajador que no obtuviese la autorización para hacer uso de la licencia o permiso y se ausente de sus labores, será considerado en la situación de inasistencia injustificada”.

## **F. Seguridad e higiene ocupacional**

**Artículo 35°** “Todo trabajador deberá conocer y cumplir con las medidas de seguridad e higiene que establezca la empresa, según el reglamento de seguridad e higiene industrial, salud y medio ambiente; sancionándose drásticamente a quienes las infrinjan y/o pongan en peligro su vida y salud o la de otros trabajadores y la de los clientes, así como”:

- a. “Los servicios higiénicos están instalados en resguardo de la salud e higiene de todo el personal, por lo que su correcto uso y conservación son obligatorios”.
- b. “Las zonas de trabajo se mantendrán siempre limpias de materiales y/o desperdicios cuidando la salud y seguridad de todos los trabajadores”.
- c. “Al final de la jornada de trabajo desconectar máquinas, ventiladores, aparatos de aire acondicionado, a fin de prevenir siniestros”.
- d. “Los trabajadores están obligados a acatar las disposiciones de la empresa sobre protección de instalaciones, propiedades y a integrar los cuadros de personal de emergencia que ella solicite”.

- e. “La empresa, proporciona uniformes y equipos necesarios para el cumplimiento de labores, su uso es obligatorio y es responsabilidad de cada trabajador”.
- f. “Se informará inmediatamente a su superior sobre cualquier lugar o condición de trabajo que se considere peligroso, a fin de adoptar los correctivos necesarios”.
- g. “Todo accidente dentro del centro de la empresa, será informado sin demora al superior, para la atención necesaria, bajo la responsabilidad de la empresa”.

## **G. Remuneraciones**

**Artículo 36°** “El manejo de la política de remuneraciones es competencia directa y exclusiva del Directorio y Gerencia General. Los reajustes que se decidan se efectuarán de acuerdo a ley y estarán en función de la disponibilidad económica de la empresa”.

**Artículo 37°** “Las remuneraciones son inembargables, salvo cuando se trate de descuentos dispuestos por ley o mandato judicial”.

“Los descuentos de otra sólo procederán siempre que se cuente con la autorización de la Gerencia de Recursos Humanos, previa autorización escrita del trabajador”.

**Artículo 38°** “Las remuneraciones deberán ser pagadas con depósito en cta. De cada trabajador”.

**Artículo 39°** “El trabajador al recibir sus remuneraciones firmará el duplicado de la boleta de pago y/o Recibo por Honorario”.

## **H. Vacaciones**

**Artículo 40°** “Todo trabajador tiene derecho a Quince (15) días de vacaciones después de cada año completo de servicios”.

**Artículo 41°** “Todo trabajador hará uso de sus vacaciones dentro de los once (12) meses siguientes al año de trabajo cumplido. El período vacacional comenzará preferentemente los días 2° del mes de enero, febrero”.

**Artículo 42°** “La oportunidad de descanso vacacional será fijada de común acuerdo entre la empresa y el trabajador, a falta de acuerdo decidirá la empresa”.

#### **I. Trabajos en sobretiempo**

**Artículo 43°** “La empresa, se reserva el derecho de autorizar trabajos fuera de los horarios establecidos, así como de elegir a los trabajadores para que laboren en sobretiempo (siempre en cuando sean remunerados)”.

#### **J. Descansos**

**Artículo 44°** “Cuando los requerimientos del servicio lo hagan indispensable, la empresa podrá solicitar al trabajador que labore su día de descanso, otorgando el beneficio de pago adicional, con la tasa del 100 % diario de la remuneración mensual. Todo trabajador tiene derecho a descanso (según corresponda los días martes y/o domingo) pasado el periodo de prueba de 2 meses”.

#### **K. Atención médica**

**Artículo 45°** “La política para mantener permanente actividad laboral con trabajadores sanos indica que”:

“Descanso Médico, serán válidos los emitidos por ESSALUD, la empresa, se reserva el derecho de aceptar certificado médico distinto y disponer visita médica o de la asistente social”.

## **L. Evaluación y capacitación del personal**

**Artículo 46°** “La evaluación de personal comprenderá la apreciación del rendimiento en el trabajo y el potencial de desarrollo de los trabajadores”.

**Artículo 47°** “Los trabajadores serán evaluados por lo menos una vez al año. Los resultados de dichas evaluaciones constarán en los antecedentes o legajo personal de cada trabajador”.

**Artículo 48°** “Según la política de instrucción y para mantener niveles de excelencia interno y externo, ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C, promoverá y auspiciará en forma constante la capacitación y de entrenamiento, para lo cual los trabajadores están obligados a”:

- a. Asistir y participar en forma activa<sup>1</sup>.
- b. Someterse al sistema de evaluación establecido<sup>1</sup>.
- c. No abandonar el curso, excepto por causal de enfermedad o accidente comprobado; lo contrario, el costo de dicho curso le será descontado proporcionalmente de sus haberes<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Adaptado del Reglamento Interno de J.V. RESGUARDOS SAC.

**Artículo 49°** “La Gerencia de Recursos Humanos formulará las políticas, planes y programas para la capacitación de los trabajadores de acuerdo a la disponibilidad presupuestal de la empresa”.

## **VII. DISPOSICIONES FINALES**

**Artículo 50°**

**ZAPATERIA KIARA LIZETH S.A.C**, “se reserva el derecho de ampliar o modificar el presente reglamento cuando las necesidades del servicio así lo requieran”.

### C. Ejecución del plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades

Para poder llevar a cabo el plan de mejora y adquisición de las nuevas habilidades se tuvo que contratar al ponente Mg. Regner Nicolás Castillo Salazar, (*Hoja de vida Anexo 12*), quien con su experiencia ayudó en el proceso de capacitación tocando tres temas fundamentales como son el liderazgo en la gerencia, atención al cliente y finalmente el tema de resolución del conflicto.

#### CRONOGRAMA

SEMANA 1	
ACTIVIDADES	LIDERAZGO EN LA GERENCIA
INICIO	9:00 A 10:00 AM
TEMAS	Tipos de liderazgo
	Reglas del liderazgo
	Características de un líder
	Consejos para ser un buen líder
DINAMICA	El Lazarillo

*Fuente: Elaboración propia*

#### **Interpretación:**

En la presente tabla podemos observar la primera capacitación realizada en la empresa, el cual llevó como título “Liderazgo en la gerencia”, dicha capacitación tuvo una duración de una hora, en el cual, se tocó subtemas de mucha importancia como son los tipos de liderazgo, las reglas del liderazgo, características de un líder y consejos para ser un buen líder, para culminar se realizó una dinámica a modo de práctica que llevó como título “El Lazarillo”

<b>SEMANA 2</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	
<b>INICIO</b>	9:00 A 10:00 AM
<b>TEMAS</b>	¿Quién es el cliente?
	Tipos de clientes
	Perfiles del cliente
	Claves para lograr el éxito
<b>DINAMICA</b>	Diagnóstico de personalidad

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En la presente tabla podemos observar la segunda capacitación realizada en la empresa, el cual llevó como título “Atención al cliente”, dicha capacitación tuvo una duración de una hora, en el cual, se tocó subtemas de mucha importancia como son ¿Quién es el cliente?, los tipos de clientes, perfiles del cliente y claves para lograr el éxito, para culminar se realizó una dinámica a modo de práctica que llevó como título “Diagnóstico de personalidad”

<b>SEMANA 3</b>	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<b>RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>	
<b>INICIO</b>	9:00 A 10:00 AM
<b>TEMAS</b>	¿Qué es un conflicto?
	¿Qué hacemos con los conflictos?
	Conflicto interpersonales y características
	Formas de entender los conflictos
	Tipos de conflictos
	Actitudes asertivas
<b>DINAMICA</b>	Fortalezas y debilidades

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En la presente tabla podemos observar la tercera capacitación realizada en la empresa, el cual llevó como título “Resolución de conflictos”, dicha capacitación tuvo una duración de una hora, en el cual, se tocó subtemas de mucha importancia como son ¿Qué es un conflicto?, ¿Qué hacemos con los conflictos?, conflicto interpersonales y características, formas de entender los conflictos, tipos de conflictos y actitudes asertivas, para culminar se realizó una dinámica a modo de práctica que llevó como título “Fortalezas y debilidades”.

#### **D. Ejecución del plan de bonificación e incentivos por producción**

En el resultado del plan de bonificación e incentivo por producción, se hizo la entrega del reconocimiento (Anexo 11), a la ejecutiva de ventas MARIA MIGUELINA TUANAMA TUANAMA por parte de la gerente general RICARDO ORDOÑEZ SAAVEDRA, a través del documento se reconoce el esfuerzo del colaborador y la actitud de emprendedora, por haber alcanzado los objetivos trazados por la empresa.

#### **Foto de la entrega del reconocimiento**



#### **Interpretación:**

En la presente fotografía podemos apreciar la entrega del reconocimiento por el esfuerzo que realizó la ejecutiva de ventas MARIA MIGUELINA TUANAMA TUANAMA, por concepto de cumplimiento de metas trazadas.

## **Guía de observación después de la implementación del programa de motivación laboral**

### **Interpretación final: (Anexo 06)**

A través de la guía de observación realizada después de la aplicación del programa de motivación laboral extrínseca, pudimos confirmar de que se mejoró por lo tanto ahora existe un adecuado orden e higiene en los ambientes de la empresa, asimismo, ahora ya se respeta el reglamento interno de trabajo establecido por la propia empresa, lo cual hace que los procedimientos que se realizan se den de manera eficiente, de igual manera se logró confirmar de que existe mejoras respecto a una correcta comunicación entre colaboradores y jefes de las áreas, además de ello los trabajadores ya se sienten satisfechos con el sueldo.

### **Guía de entrevista**

Después de la implementación del programa de motivación laboral extrínseca, realizamos también una entrevista a los colaboradores sobre el plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades, donde lo pueden observar en el Anexo 09. A continuación, daremos a conocer las preguntas y respuestas en general:

- ¿El taller cumplió tus expectativas?: Luego de aplicar la guía de entrevista, podemos mencionar que, respecto a la pregunta formulada, la mayoría de los colaboradores respondieron que efectivamente el taller si logró cumplir con sus expectativas, ya que se utilizaron herramientas claves para la realización de los diversos talleres.

- ¿Los objetivos del taller se relacionaron con los temas tratados?: Pues la gran mayoría de colaboradores afirmaron que los objetivos estuvieron acorde a los temas tratados.

- ¿Las presentaciones visuales del material teórico mostraron la claridad conceptual y legibilidad?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que dichas presentaciones

mostraron en todo momento la claridad conceptual y la legibilidad, por lo que les ayudó a tener una mejor comprensión de los temas.

- ¿Los materiales y recursos proporcionados fueron apropiados en el avance de las actividades?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que los materiales y recursos fueron apropiados, por lo que los ayudó a tener una mejor comprensión de los temas.

- ¿Las actividades fueron pertinentes y útiles?: En la cual la gran mayoría de colaboradores afirmaron que dicha actividad les fue de mucha utilidad para desempeñar sus actividades diarias, asimismo, ayudará a tener un mejor rendimiento en el trabajo.

- ¿El taller aportó conocimientos relevantes y útiles que pueden ser aplicados?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que el taller realizado aportó grandes conocimientos, los cuales serán aplicados.

- ¿Los facilitadores demostraron conocimientos y preparación teórica y práctica?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que los facilitadores sí estuvieron preparados para brindar las charlas respectivas.

- ¿Hubo una interacción adecuada por parte de las facilitadoras que incentivó la participación?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que hubo interacción entre todos los colaboradores lo cual facilitó el aprendizaje de los talleres.

- ¿Tu participación en el taller fue activa?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que participaron de manera activa en todos los talleres realizados y que les sirvió de mucho.

- ¿Asististe puntualmente al taller?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que sí llegaron con puntualidad a los talleres realizados.

- ¿Tuviste interés por aprender?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que sí estuvieron interesados al recibir el taller.

- ¿Realizaste activamente trabajos en colaboración con tus compañeros?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que realizaron los trabajos activamente con cada uno de sus compañeros.

- ¿Adquiriste conocimientos, habilidades, destrezas, conceptos y estrategias relevantes durante el desarrollo del taller?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que dicho taller les ayudo a adquirir nuevos conocimientos.

- ¿Los aprendizajes adquiridos te servirán en tu desempeño laboral?: La gran mayoría de colaboradores afirmaron que los aprendizajes adquiridos le serán de mucha ayuda.

## CONCLUSIONES

### **Conclusión del diseño**

Para realizar el diseño del plan de motivación laboral extrínseca en primer lugar se buscó los componentes de la motivación laboral extrínseca, para este estudio se consideró los componentes propuestos por Raymundo Vargas, Shirley (2014), quien propone que los componentes son: factores higiénicos y factores motivacionales y cada uno de esos componentes con sus respectivos indicadores; luego de hacer un diagnóstico en cuanto a la motivación laboral se procedió a proponer un programa compuesto por planes para mejorar los niveles de motivación laboral en la zapatería Kiara Lizeth que son: plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo con la finalidad de dotar a las tiendas Kiara Lizeth, de higiene orden y salubridad, plan de implementación y entrega del RIT (Reglamento Interno de Trabajo), con el propósito de organizar el trabajo y determinar las actividades a desarrollar por cada uno de los colaboradores, plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades con la finalidad de mejorar las capacidades e implementar de nuevos conocimientos a los jefes y trabajadores de la empresa, plan de bonificación e incentivos por producción con la finalidad de motivar la productividad de los colaboradores; cada uno de los planes constan de un responsable de la ejecución, un cronograma y presupuesto.

### **Conclusiones de la implementación**

Luego de contar con el diseño y tener aprobado el presupuesto para la ejecución del proyecto se iniciaron con las actividades, con la finalidad de mejorar la motivación laboral extrínseca en los colaboradores de la zapatería Kiara Lizeth iniciando con el plan de mejora de higiene, orden y salubridad del establecimiento de trabajo, el cual se ejecutaron todas las actividades programadas como el mantenimiento de la limpieza por parte de un

personal contratado para este fin, pintado de las fachadas y ambientes de trabajo, nuevos paneles publicitarios; luego el plan de implementación y entrega de RIT (Reglamento Interno de Trabajo) el cual se dio inicio con la descripción de las actividades que cada colaborador debe realizar, en una reunión con todos los colaboradores se socializó y se hizo la entrega del RIT; para mejorar el trato por parte de los jefes hacia los colaboradores se desarrolló el plan de mejora y adquisición de nuevas habilidades, en reuniones periódicas se capacitó a administradores y colaboradores de la empresa; para motivarlos y por ende sean más productivos.

Luego de concluir la implementación del programa de motivación laboral extrínseca de la zapatería Kiara Lizeth S.A.C., se observaron cambios y mejoras en el desempeño de los colaboradores y en los ambientes de las tiendas zapatería Kiara lizeth, con respecto a los planes claves que realizamos. Ahora si se puede observar la motivación por parte de los colaboradores. Como también se determinaron los resultados del SPSS donde pueden observar en el Anexo 08.

## RECOMENDACIONES

### Administrativo:

- ✓ Implementar nuevas actividades de compensación teniendo en cuenta que la mayoría de los colaboradores son damas.
- ✓ Promover programa de deportes para incentivar la unidad y así mismo recrear a los colaboradores de la empresa.
- ✓ Organizar un campeonato e invitar a otras organizaciones a participar del evento por el aniversario o en otras fechas conmemorativas.

### Investigativo

- ✓ A otros investigadores, diseñar e implementar un programa con otras variables, como, por ejemplo, compromiso organizacional.
- ✓ Realizar estudios de motivación intrínseca.
- ✓ Nosotras trabajamos con los componentes de la teoría de Herzberg, en la cual recomendamos realizar otras investigaciones teniendo en cuenta las teorías motivacionales como:
  - Teoría de la Jerarquía de las necesidades - Abraham Maslow.
  - Teoría X y Y - Douglas McGregor.
  - Teoría de las necesidades – McClelland.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Ajello, A. M. (2003). *La motivación para aprender. En C. Ponte corvo (Coord.), Manual de psicología de la educación (pp. 251-271)*. España: Popular.
- Allen, N. J. y Meyer, J. P. (1990): «*The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization*». *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18.
- Chiavenato (2014) 5ta edición “*Administracion de Recursos Humanos*” Mc Graw-Hill – Colombia.
- Chavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del Talento Humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Quinta Edición - Mc Graw Hill.
- De White, E. (1909). *Consejos sobre mayordomía cristiana*. Florida: Asociación Casa Editora Sudamericana.
- De White, E. (1979). *Administracion eficaz*. Florida: Asociación casa Editora Sudamericana.
- De White, E. (1910). *Testimonios para la iglesia -T7*. Florida: Gema Editores.
- Díaz V. (2012) desarrolló una investigación titulada “*Efectividad de un programa de motivación al logro en los estudiantes del colegio María Auxiliadora, Caracas, Venezuela*”.

- Gamero, C. (2005). *Análisis microeconómico de la satisfacción laboral*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- González J. y González J. (2015) desarrollaron una investigación denominada “*Aplicación de un programa de motivación para incrementar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Agro Transportes Gonzales S.R.L de la ciudad de Trujillo, periodo abril-junio del año 2015*”.
- Gutiérrez, A., Orihuela, P. (2013). *La motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: Un tema pendiente*. *Civilizate*, 5(1).
- Infestas, A (2001). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Koenes, A. (1996). *Gestión y motivación del personal*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- La Santa Biblia – Reina Valera 1960
- Lodahl, T.M. & Kejner, M. (1965). *The definition and measurement of job involvement*. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday R. T y Boulian, P. V. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians*. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Petri, H.L. (1991). *Motivation. Theory, Research, and Applications*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company.
- Raymundo, S. (2014), *quien propone que las variables de la motivación son: Factores Higiénicos y Factores Motivacionales*.
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.

Raymundo, S. (2014), *quien propone que las variables de la motivación son: Factores Higiénicos y Factores Motivacionales.*

Yin, R. (2013) *Investigación sobre estudio de casos, diseño y métodos.* Segunda edición.

## Anexos

### Anexo 01

#### Guía de observación del programa de motivación laboral

### GUÍA DE OBSERVACIÓN

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

<b>Indicadores / objeto observado</b>	
¿Es adecuada la higiene, orden y salubridad del lugar de trabajo?	
¿Se respeta lo establecido en el RIT (reglamento interno de trabajo)?	
¿Buena comunicación con los jefes?	
¿Jefe está capacitado para dirigir el área correspondiente?	
¿La remuneración económica percibida está acorde con los servicios prestados en la empresa?	
¿Existe un trato de gran igualdad, compañerismo y respeto entre colegas?	

### GUÍA DE OBSERVACIÓN

Lugar y fecha: Empresa Zapatería Kiora Lizeth / 06 de Marzo del 2017

Indicadores / objeto observado	
¿Es adecuada la higiene, orden y salubridad del lugar de trabajo?	No, no hay un adecuado orden e higiene en los ambientes, falta de modificación, ya que no llama la atención de los clientes y los colaboradores no se sienten a gusto.
¿Se respeta lo establecido en el RIT (reglamento interno de trabajo)?	No todo, ya que los jefes no lo tienen bien en claro y los colaboradores de la empresa no tienen mucho conocimiento de la RIT.
¿Buena comunicación con los jefes?	No, no todos tienen la confianza laboral, seguridad y trabajo en equipo, por tanto, no existe una buena comunicación.
¿Jefe está capacitado para dirigir el área correspondiente?	No, no existe un buen liderazgo por parte de los jefes, no están capacitados para dirigirlos o para ejecutar de manera adecuada las funciones que les corresponden.
¿La remuneración económica percibida está acorde con los servicios prestados en la empresa?	No, existe un descontento con respecto a las remuneraciones, falta de mejora en las bonificaciones y reconocimiento.
¿Existe un trato de gran igualdad, compañerismo y respeto entre colegas?	Mas o menos, las relaciones entre compañeros no es la adecuada.

## **INSTRUMENTO DE RECOJO DE LA INFORMACIÓN**

### **CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE LA MOTIVACION LABORAL**

Esta encuesta tiene como propósito conocer el nivel de motivación laboral. Dicha información servirá como apoyo para la realización de una tesis de licenciatura. De antemano, muchas gracias.

A continuación, se presentan las preguntas de Motivación (M). Marque con una “X”

#### **DATOS GENERALES**

- |                  |                                   |
|------------------|-----------------------------------|
| <b>2. Edad</b>   | <b>5. Grado de instrucción</b>    |
| 1. 18 - 20       | Secundaria completa               |
| 2. 21 -30        | Superior técnica incompleta       |
| 3. 31 – 40       | Superior técnica completa         |
| 4. 41 – a más    | Superior universitaria incompleta |
|                  | Superior universitaria completa   |
| <b>6. Género</b> | <b>4. Estado Civil</b>            |
| Masculino        | Soltero                           |
| Femenino         | Casado                            |
|                  | Viudo                             |
|                  | Divorciado                        |
|                  | Conviviente                       |

Según la escala siguiente:

1 = Nunca	2 = Casi Nunca	3 = A veces	4 = Casi siempre	5 = Siempre
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

N°	ÍTEMS	5	4	3	2	1
	<b>DIMENSIÓN: Factores Higiénicos</b>					
1	Es adecuada la higiene, orden y salubridad del lugar de trabajo.					
2	Se establecen normas en áreas como procedimientos apropiados y comportamiento de los empleados cumpliéndose así oportunamente con el reglamento interno de trabajo (RIT).					
3	Siente que puede hablar y ser escuchado, toman en cuenta sus aportaciones, es facultado para tomar decisiones e intercambia información, conocimientos, puntos de vista con su jefe.					
4	Tu jefe está capacitado para dirigir el área correspondiente, cuenta con la experiencia para realizar su trabajo, establece metas, prepara presupuestos y desarrolla gráficas de control.					
5	La remuneración económica percibida está acorde con los servicios prestados en la empresa.					
6	Existe un trato de gran igualdad, compañerismo y respeto entre colegas.					
	<b>DIMENSION: Factores Motivacionales</b>					
7	Empleas tu creatividad, capacidad, habilidad, destrezas y conocimientos para realizar eficiente y eficazmente tu trabajo.					
8	Las tareas realizadas están acorde a las capacidades y a la personalidad que posee cada colaborador.					
9	Existe un programa para el reconocimiento y estímulo del personal dentro de la organización. El cuál te haga sentirte importante para la empresa y te identifiques con ella.					

Anexo 04

Resultado inicial sobre la motivación laboral de la encuesta realizada a los trabajadores.

Tabla N° 01

Motivación Laboral

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Nunca</b>	133,3	14,81	14,81
	<b>casi nunca</b>	300	33,33	48,14
	<b>a veces</b>	280	31,11	79,25
	<b>Casi Siempre</b>	80	8,9	88,15
	<b>Siempre</b>	106,7	11,86	100,0
<b>Total</b>		<b>900</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

En el presente cuadro se puede apreciar que el 14,81% de los colaboradores manifiestan que la motivación laboral dentro de la empresa es adecuada, así mismo el 33,33% de los colaboradores manifiestan que casi nunca la motivación laboral es adecuada, por otro lado el 31,11% de los colaboradores indican que a veces la motivación laboral es adecuada en el trabajo, y solo un 8,9% de los colaboradores indican que casi siempre la motivación laboral es adecuada en el trabajo, finalmente un 11,86% afirman que siempre la motivación laboral es adecuada, esto significa que la gran mayoría afirma que casi nunca la motivación es adecuado.

Tabla N° 02

*Factores higiénicos*

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Nunca</b>	73,3	12,22	12,22
	<b>casi nunca</b>	240	40,0	52,22
	<b>a veces</b>	180	30,0	82,22
	<b>Casi Siempre</b>	33,4	5,57	87,79
	<b>Siempre</b>	73,3	12,22	100,0
<b>Total</b>		<b>600</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En el presente cuadro se puede apreciar que el 12,22% de los colaboradores manifiestan que el factor higiénico nunca es adecuado en el trabajo, así mismo el 40% de los colaboradores manifiestan que casi nunca el factor higiénico es adecuado, por otro lado el 30% de los colaboradores indican que a veces el factor higiénico es adecuado en el trabajo, y solo un 5,57% de los colaboradores indican que casi siempre factor higiénico es adecuado en el trabajo, finalmente un 12,22% afirman que siempre el factor higiénico es adecuado, esto significa que la gran mayoría afirma que casi nunca el factor higiénico es el adecuado.

Tabla N° 03

*Factores motivacionales*

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Nunca</b>	60,0	20,0	20,0
	<b>casi nunca</b>	60,0	20,0	40,0
	<b>a veces</b>	100	33,33	73,33
	<b>Casi Siempre</b>	46,6	15,53	88,86
	<b>Siempre</b>	33,4	11,14	100,0
<b>Total</b>		<b>300</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En el presente cuadro se puede apreciar que el 20% de los colaboradores manifiestan que los factores motivacionales nunca son adecuados en el trabajo, así mismo el 20% de los colaboradores manifiestan que casi nunca los factores motivacionales son adecuado, por otro lado el 33,33% de los colaboradores indican que a veces los factor motivacionales son adecuados en el trabajo, y un 15,53% de los colaboradores indican que casi siempre los factores motivacionales son adecuados en el trabajo, finalmente un 11,14% afirman que siempre los factores motivacionales son adecuado, esto significa que la gran mayoría afirma que a veces los factores motivacionales son adecuados.

### GUÍA DE ENTREVISTA

**Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Lugar y fecha:** \_\_\_\_\_

1	¿El taller cumplió tus expectativas? Comente	
2	¿Los objetivos del taller se relacionaron con los temas tratados? Comente	
3	¿Las presentaciones visuales del material teórico mostraron claridad conceptual y legibilidad? Comente	
4	¿Los materiales y recursos proporcionados fueron apropiados en el desarrollo de las actividades? Comente	
5	¿Las actividades fueron pertinentes y útiles? Describa cuales	
6	¿El taller aportó conocimientos relevantes y útiles que pueden ser aplicados? Coméntanos	
7	¿Los facilitadores demostraron conocimientos y preparación teórico-práctica? Comente	
8	¿Hubo una interacción adecuada por parte de las facilitadoras que incentivó la participación? Comente	
9	¿Tu participación en el taller fue activa? Comente	
10	¿Asististe puntualmente al taller? Comente	
11	¿Tuviste interés por aprender? Comenta	
12	¿Realizaste activamente trabajos en colaboración con tus compañeros? Comente	
13	¿Adquiriste conocimientos, habilidades, destrezas, conceptos y estrategias relevantes durante el desarrollo del taller? Comente	
14	¿Los aprendizajes adquiridos te servirán en tu desempeño laboral? Comente	

GUÍA DE OBSERVACIÓN	
Lugar y fecha: <u>Empresa Zapatería Kiara Lizeth / 14 de Agosto del 2017</u>	
Indicadores / objeto observado	
¿Es adecuada la higiene, orden y salubridad del lugar de trabajo?	Sí, ahora se nota la diferencia con los ambientes de la empresa, y llama más la atención al cliente.
¿Se respeta lo establecido en el RIT (reglamento interno de trabajo)?	Sí, ahora todos los colaboradores tienen conocimiento del Reglamento Interno de Trabajo.
¿Buena comunicación con los jefes?	Sí, gracias a los talleres de capacitación, la comunicación se mejoró.
¿Jefe está capacitado para dirigir el área correspondiente?	Sí, gracias a los temas dictados en el taller, tienen la capacidad y conocimiento para dirigir y liderar en la empresa.
¿La remuneración económica percibida está acorde con los servicios prestados en la empresa?	Sí, ahora cada colaborador recibe lo justo, aparte de dar a conocer premios y reconocimientos a los mejores.
¿Existe un trato de gran igualdad, compañerismo y respeto entre colegas?	Sí, ahora más que antes se observó la diferencia y trabajan en equipo.

Encuestas después de la implementación del programa de motivación laboral extrínseca

DESPUÉS

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE LA MOTIVACION LABORAL**

Esta encuesta tiene como propósito conocer el nivel de motivación laboral. Dicha información servirá como apoyo para la realización de una tesis de licenciatura. De antemano, muchas gracias.

A continuación se presentan las preguntas de Motivación (M). Marque con una "X"

**DATOS GENERALES**

<p><b>1. Edad</b></p> <p>a. 18 - 20</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> 21 - 30</p> <p>c. 31 - 40</p> <p>d. 41 - a más</p>	<p><b>2. Grado de instrucción</b></p> <p>a. Secundaria completa</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Superior técnica incompleta</p> <p>c. Superior técnica completa</p> <p>d. Superior universitaria incompleta</p> <p>e. Superior universitaria completa</p>
<p><b>3. Género</b></p> <p>a. Masculino</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Femenino</p>	<p><b>4. Estado Civil</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Soltero</p> <p>b. Casado</p> <p>c. Viudo</p> <p>d. Divorciado</p> <p>e. Conviviente</p>

Según la escala siguiente:

1 = Nunca	2 = Casi Nunca	3 = A veces	4 = Casi siempre	5 = Siempre
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

N°	ÍTEM	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN: Factores Higiénicos</b>						
1	Es adecuada la higiene, orden y salubridad del lugar de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
2	Se establecen normas en áreas como procedimientos apropiados y comportamiento de los empleados cumpliéndose así oportunamente con el reglamento interno de trabajo (RIT).	<input checked="" type="checkbox"/>				
3	Siente que puede hablar y ser escuchado, toman en cuenta sus aportaciones, es facultado para tomar decisiones e intercambia información, conocimientos, puntos de vista con su jefe.	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	Tu jefe está capacitado para dirigir el área correspondiente, cuenta con la experiencia para realizar su trabajo, establece metas, prepara presupuestos y desarrolla gráficas de control.	<input checked="" type="checkbox"/>				
5	La remuneración económica percibida está acorde con los servicios prestados en la empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>				
6	Existe un trato de gran igualdad, compañerismo y respeto entre colegas.	<input checked="" type="checkbox"/>				
<b>DIMENSION: Factores Motivacionales</b>						
7	Empieas tu creatividad, capacidad, habilidad, destrezas y conocimientos para realizar eficiente y eficazmente tu trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
8	Las tareas realizadas están acorde a las capacidades y a la personalidad que posee cada colaborador.	<input checked="" type="checkbox"/>				
9	Existe un programa para el reconocimiento y estímulo del personal dentro de la organización. El cuál te haga sentirte importante para la empresa y te identifiques con ella.	<input checked="" type="checkbox"/>				

*Resultado final sobre el diseño e implementación del programa de motivación laboral*

**REPORTE DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE  
MOTIVACIÓN LABORAL**

En el presente reporte se muestran a manera de resumen los resultados obtenidos antes y después de aplicar el programa de motivación laboral, el cual se realizó en el programa estadístico SPSS versión 23.

*Tabla N° 04*

*Comparación motivación Laboral*

		<b>ANTES</b>	<b>DESPUES</b>
<b>Válido</b>	<b>Nunca</b>	14,81	0,0
	<b>casi nunca</b>	33,33	0,0
	<b>a veces</b>	31,11	0,0
	<b>Casi Siempre</b>	8,9	17,79
	<b>Siempre</b>	11,86	82,21
<b>Total</b>		<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En el presente cuadro se puede apreciar la comparación antes y después respecto a la motivación laboral, en donde podemos apreciar un resultado antes de la aplicación, donde un 48,14% de los colaboradores manifiestan que nunca y casi nunca la motivación laboral es adecuada, pues luego de la aplicación del programa de motivación se logró una mejora en donde se obtuvo que el 100% de los trabajadores afirman que siempre y casi siempre la motivación laboral es adecuada.

Tabla N° 05

*Comparación factores higiénicos*

		<b>ANTES</b>	<b>DESPUES</b>
<b>Válido</b>	<b>Nunca</b>	12,22	0,0
	<b>casi nunca</b>	40,0	0,0
	<b>a veces</b>	30,0	0,0
	<b>Casi Siempre</b>	5,57	21,13
	<b>Siempre</b>	12,22	78,87
<b>Total</b>		<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En el presente cuadro se puede apreciar la comparación antes y después respecto a los factores higiénicos, en donde podemos apreciar un resultado antes de la aplicación, donde un 52,22% de los colaboradores manifiestan que casi nunca y nunca el factor higiénico es adecuado, pues luego de la aplicación del programa de motivación se logró una mejora en donde se obtuvo que el 100% de los trabajadores afirman que siempre y casi siempre el factor higiénico es adecuado.

Tabla N° 06

*Comparación factores motivacionales*

		<b>ANTES</b>	<b>DESPUES</b>
<b>Válido</b>	<b>Nunca</b>	20,0	0,0
	<b>casi nunca</b>	20,0	0,0
	<b>a veces</b>	33,33	0,0
	<b>Casi Siempre</b>	15,53	11,10
	<b>Siempre</b>	11,14	88,90
<b>Total</b>		<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Interpretación:**

En el presente cuadro se puede apreciar la comparación antes y después respecto a los factores motivacionales, en donde podemos apreciar un resultado antes de la aplicación, donde un 40% de los colaboradores manifiestan que nunca y casi nunca

los factores motivacionales son adecuados, pues luego de la aplicación del programa de motivación se logró una mejora en donde se obtuvo que el 100% de los trabajadores afirman que siempre y casi siempre el factor motivacional es adecuado.

GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevistado: Colaborador 2

Lugar y fecha: Empresa Zapatería Kiara Lizeth / 04 de Julio del 2017

N°		
1	¿El taller cumplió tus expectativas? comente	Sí, porque todo estuvo bien organizado.
2	¿Los objetivos del taller se relacionaron con los temas tratados? comente	Sí, todos los temas.
3	¿Las presentaciones visuales del material teórico mostraron claridad conceptual y legibilidad? comente	Si pude estar cómoda y aprender cada capacitación.
4	¿Los materiales y recursos proporcionados fueron apropiados en el desarrollo de las actividades? comente	Sí, hasta fue acogedor el mismo ambiente.
5	¿Las actividades fueron pertinentes y útiles? Describa cuales	De todas maneras.
6	¿El taller aportó conocimientos relevantes y útiles que pueden ser aplicados? coméntanos	Sí, tanto en nuestra vida personal, como en el trabajo.
7	¿Los facilitadores demostraron conocimientos y preparación teórico-práctica? comente	Sí, todo fue claro.
8	¿Hubo una interacción adecuada por parte de las facilitadoras que incentivó la participación? comente	Sí, gracias a la confianza en las actividades.
9	¿Tu participación en el taller fue activa? comente	Por supuesto, participe en cada tema.
10	¿Asististe puntualmente al taller? comente	Sí.
11	¿Tuviste interés por aprender? comente	Sí, aprendí muchas cosas
12	¿Realizaste activamente trabajos en colaboración con tus compañeros? comente	Sí, en todas las capacitaciones.
13	¿Adquiriste conocimientos, habilidades, destrezas, conceptos y estrategias relevantes durante el desarrollo del taller? comente	Sí, todas participamos y aprendimos.
14	¿Los aprendizajes adquiridos te servirán en tu desempeño laboral? comente	Sí, para seguir adelante.

Anexo 10

Carta de autorización



Quien suscribe la presente, Gerente General de la Empresa de Zapateria Kiara Lizeth S.A.C

**Autoriza**

A los investigadores:

Melanie Stacy Arevalo Aguilar

Kiara Lucero Ordoñez Becerra

Para realizar una investigación "Diseño e implementación de un programa de motivación laboral extrínseca: Caso Zapateria Kiara Lizeth". Brindándole la información necesaria para su realización.

Se expide la presente a solicitud de los interesados.

Tarapoto, 15 de Junio del 2017

Zapateria Kiara  
Lizeth S.A.C.  
Ricardo Ordoñez Saavedra  
GERENTE GENERAL

DIRECCION: PRINCIPAL: Jr. Augusto B-Legua N° 115 – Tarapoto.

SUCURSAL: Jr. Gregorio Delgado N°143 – Tarapoto.

[Zapateria\\_kiaralizeth@hotmail.com](mailto:Zapateria_kiaralizeth@hotmail.com)

Anexo 11

Carta de reconocimiento



CARTA DE RECONOCIMIENTO N°001-01/ZKLS.A.C

DE : RICARDO ORDOÑEZ SAAVEDRA  
(Gerente General)  
A : MARIA MIGUELINA TUANAMA TUANAMA  
(Ejecutiva de Ventas)  
ASUNTO : RECONOCIMIENTO POR GESTION  
FECHA : Tarapoto, 07 de Agosto Del 2017

*Es muy importante para esta Gerencia contar con colaboradores como usted, que con su continuo esfuerzo y actitud emprendedor(a), suman ampliamente a la Gestión aplicada, para alcanzar los objetivos trazados por la Empresa, en forma cualitativa y cuantitativa.*

*Su esfuerzo y dedicación le ha permitido destacarse durante el periodo de **Julio del año 2017** como el **Trabajador(a) del Mes**, para lo cual le exhortamos a seguir siendo punto de ejemplo y que su aporte para la empresa sea emulado por sus compañeros.*

Atentamente:

Zapateria Kiara Lizeth S.A.C.  
Ricardo Ordoñez Saavedra  
GERENTE GENERAL

Zapateria Kiara Lizeth S.A.C.  
Maria Nelza Becerra de Ordoñez  
SUB GERENTE

DIRECCION: PRINCIPAL: Jr. Augusto B-Legua N° 115 – Tarapoto.  
SUCURSAL: Jr. Gregorio Delgado N°143 – Tarapoto.  
[Zapateria\\_kiaralizeth@hotmail.com](mailto:Zapateria_kiaralizeth@hotmail.com)

*Anexo 12*

*Hoja de vida del ponente*

Mg. REGNER NICOLÁS CASTILLO SALAZAR  
JR. FRANCISCO PIZARRO #330- MORALES



- 
- **Teléfono**  
957459117
  - **Fecha de Nacimiento**  
04 de enero de 1982
  - **Documento Nacional de Identidad**  
41248757
  - **Estado Civil**  
Soltero
  - **Nacionalidad**  
Peruano
  - **Lugar de Nacimiento**  
Tacna
  - **Número de Colegiatura:**  
CLAD 09750
  - **E-mail**  
[regner@consultoriaempresarialcastillo.com](mailto:regner@consultoriaempresarialcastillo.com)
  - **Blog Personal:**  
[www.regnercatillo.blogspot.com](http://www.regnercatillo.blogspot.com)
  - **Página web:**  
[www.consultoriaempresarialcastillo.com](http://www.consultoriaempresarialcastillo.com)

Formación	<b>UNIVERSIDAD PRIVADA CESAR VALLEJO</b> Maestría en Gestión Pública
	<b>UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA</b> Licenciado en Administración de Empresas

## **DIPLOMADOS DE ESPECIALIZACION**

- Especialista en Marketing
- Negocios Internacionales.
- Gestión Pública
- Gestión del Talento Humano
- Investigación de Tesis.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

- ✓ **Consultoría Empresarial Castillo S.A.C**  
*Gerente General*
  
- ✓ **Corporación Financiera de Desarrollo del Perú COFIDE S.A**  
*Gestor Administrativo y Operativo*
  
- ✓ **Ministerio de la Producción**  
*Centro de Desarrollo Empresarial CDE*  
*Asesor Empresarial*
  
- ✓ **Universidad Peruana Unión**  
*Facultad de Ciencias Empresariales*  
*Docente*
  
- ✓ **Universidad Cesar Vallejo**  
*Facultad de Derecho*  
*Docente*
  
- ✓ **Universidad Nacional San Martín**  
*Facultad de Ciencias Económicas*  
*Docente*
  
- ✓ **Centro de Formación Bancaria**  
**CEPEBANK**  
*Docente*

**Experiencia  
Profesional**

- ✓ **iMedia Group S.A.C.**  
*Director de Marketing.*
  
- ✓ **Municipalidad Distrital de José Crespo y Castillo**  
*Imagen Institucional y Relaciones Públicas.*
  
- ✓ **Universidad nacional Agraria de la Selva**  
*Imagen Institucional y Proyección Universitaria.*