



FUNDACIÓN
**UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN**
35 ANIVERSARIO

VARIABLES QUE INCIDEN EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES
COMERCIALES DE MARTÍNEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS EN LA SEDE
DE POPAYÁN

ÁREA TEMÁTICA
PLANEACIÓN Y GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

CLEMIRA ZAPATA VARGAS
ASTRID VANESSA CAICEDO VALDEZ

FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
POPAYAN, CAUCA
2019



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Quilichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO

VARIABLES QUE INCIDEN EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES
COMERCIALES DE MARTÍNEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS EN LA SEDE
DE POPAYÁN.

CLEMIRA ZAPATA VARGAS
ASTRID VANESSA CAICEDO VALDEZ

Trabajo de grado como requisito para optar al título de especialistas en Gerencia del
talento humano

Asesora temática:
SONIA GAVIRIA ARMERO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
POPAYÁN - CAUCA

2019



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Quilichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





Contenido

1. INTRODUCCIÓN	7
2. OBJETIVOS	8
2.1 Objetivo General	8
2.2 Objetivos Específicos	9
3. DESCRIPCIÓN GENERAL	9
3.1 CARACTERIZACIÓN DE MARTINEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS..	9
3.2 Misión.....	10
3.3 Visión	10
3.4 Valores.....	10
3.5 Logo Martínez Peñuela Promotores de Seguros Ltda	11
3.6 Política de calidad	11
3.7 Organigrama	11
.....	12
4. MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO	12
4.1 MARCO CONCEPTUAL.....	12
4.2 MARCO TEORICO	13
5. DESARROLLO DEL TRABAJO	17
5.1 METODOLOGIA.....	17
6. ANÁLISIS	24
7. RECURSOS	38
8. CRONOGRAMA	39
Bibliografía.....	41



Lista de tablas

	Pág
Tabla 1. Compensación y beneficios laborales por ventas.....	23
Tabla 2. Resultados primer semestre en ventas comerciales	24
Tabla 3. Consolidado respuestas factores de productividad	25
Tabla 4. Consolidado respuestas factores ambiente de trabajo.....	26
Tabla 5. Consolidado respuestas políticas establecidas por la Organización.....	27
Tabla 6. Consolidado respuestas políticas organizaciones	28
Tabla 7. Consolidado respuestas recursos organizacionales.....	29
Tabla 8. Consolidado respuestas condiciones de trabajo	30
Tabla 9. Consolidado respuestas compensación salarial.....	31
Tabla 10. Consolidado respuestas relacionamiento.....	32
Tabla 11. Consolidado respuestas desarrollo de habilidades.....	33
Tabla 12. Consolidado respuestas actividades de interés.....	34
Tabla 13. Consolidado respuestas liderazgo	35
Tabla 14. Consolidado respuestas factores influyentes en la productividad.....	36



Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Logo empresa estudiada.....	11
Figura 2. Organigrama empresa estudiada.....	12





FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO

**FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN
ESPECIALIZACION GERENCIA DEL TALENTO HUMANO
SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS
MARTINEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS, LTDA**

PROGRAMA	ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO	CÓDIGO CURSO / NCR	
SEMESTRE	OPCIÓN DE GRADO – ESTUDIO DE CASOS	PERIODO ACADÉMICO	2018-2
DOCENTE	SONIA GAVIRIA ARMERO	PERFIL DE ESTUDIOS	Mg
NOMBRES Y APELLIDOS ESTUDIANTE(S)		ID	CEDULA
1. Clemira Zapata Vargas		23182019	48648958
2. Astrid Vanessa Caicedo Valdez		23182017	1059913116
ESTUDIO DE CASOS MARTINEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS LTDA.			
PRESENTACIÓN DE EXPERIENCIA			
Proyecto	Variables que inciden en la productividad de los colaboradores comerciales de Martínez Peñuela Promotores de Seguros, Ltda, en la sede de Popayán.	GRUPO 2	
Enfoque temático	Planeación y Gerencia del Talento Humano		



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Quilichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad para las organizaciones, la productividad se constituye como uno de los elementos más importantes en el recurso humano, se entiende el rendimiento, como la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados. Esta productividad no es simplemente laborar más horas, hay factores que influyen de forma positiva o negativa.

Estos factores influyen en el desempeño del recurso humano más importante dentro de la organización, es por ello que con una dirección efectiva en el recurso humano permitirá conseguir mejores resultados. Es un hecho claro, que, si las personas están motivadas, su rendimiento es significativo, generan valor y se compromete más en cada uno de los procesos.

Es así como a partir de la necesidad aparecen objetivos del área de talento humano donde se requiere alcanzar un rendimiento superior, así como también el de disminuir la rotación de personal y aumentar la retención de talento humano clave en la empresa, y con ello los modelos para gestionar a las personas. El estudio del desempeño laboral en las empresas considera el análisis de la manera en la que se expresan, los comportamientos, las actitudes, la percepción y el aprendizaje de cada miembro, el cual desempeña distintas funciones, caracterizadas por el rápido desarrollo de la producción, división y especialización del trabajo.

De allí nace la necesidad de aportar al fortalecimiento del trabajo en cada individuo, llegando así a un estudio más específico de los factores, que no se pensaría que tengan una gran repercusión en el desempeño laboral.

En esta labor la identificación de estrategias que permitan hallar estos factores que influyen en el nivel de productividad de las personas dentro de la Organización es tarea fundamental para el área de Talento Humano, y más aún en pequeñas y medianas empresas que se encuentran en proceso de expansión, y que les permite estandarizar los parámetros del personal en busca de una mayor efectividad en la organización con base a su planificación estratégica, brindando una mayor organización en las actividades que se desarrollan, asignando responsables que ejecuten tareas



específicas estandarizadas que mejoren la prestación del servicio.

Con base a lo mencionado anteriormente se concluye que con el presente estudio desde la administración del Talento Humano se pretende lograr, determinar, analizar y describir aspectos de rendimiento de los colaboradores en cada proceso propios del área comercial, con el fin de minimizar los altos costos de producción, deserción de la persona, que se pueden estar presentando.

Por ello, el área de Talento Humano en sus procesos tiene como objetivo el desarrollo del colaborador y de la empresa conjuntamente. Teniendo en cuenta los procesos que se desarrollan en el área de talento humano como lo son: selección, reclutamiento, inducción, descripción y análisis de puestos, evaluación de desempeño, remuneración, capacitación y desarrollo de personal, entre otros. Los antes mencionados hacen que la empresa u organización obtenga como resultado una gestión del Talento Humano que favorezcan a ambas partes, generando mejores resultados en cuanto a producción y a una vida laboral sana.

En este sentido, el sector asegurador, al igual que el resto de los servicios, requiere de técnicas o herramientas apropiadas para su gestión. Por todo ello, en este trabajo se busca identificar los aspectos que influyen en la productividad de los colaboradores de la empresa Martínez Peñuela Promotores de Seguros, mediante la caracterización de cada individuo (competencias, habilidades, formación, perfiles y demás), el análisis de los resultados trimestrales, así como de estrategias, métodos y herramientas, las cuales de forma sencilla se espera que permita ver desde un punto de vista ajeno, los aspectos que afectan en el resultado final de la gestión comercial mensual.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Identificar las variables que influyen en la productividad de los colaboradores de la empresa Martínez



Peñuela Promotores de Seguros Ltda.

2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar a cada colaborador que hace parte de la empresa Martínez Peñuela Promotores de Seguros en la ciudad de Popayán.
- Recolectar información de los resultados obtenidos de los colaboradores de Martínez Peñuela Promotores de Seguros en la ciudad de Popayán.
- Identificar según la información recolectada las variables que afectan la productividad en Martínez Peñuela Promotores de Seguros en la ciudad de Popayán.

3. DESCRIPCION GENERAL

3.1 CARACTERIZACIÓN DE MARTINEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS

La empresa nace de la iniciativa del dueño y gerente Luis Felipe Martínez Arcila, tras estar por 20 años trabajando en la parte comercial de una aseguradora, logrando visualizar la necesidad de independizarse con el único propósito de mejorar el servicio y ofrecer mayores coberturas con su propio producto. Los primeros socios que marcaron la historia fue su familia, se conformó como una empresa familiar, y sacándola adelante luego de muchos esfuerzos por conseguir operar como empresa líder en el mercado.

Fue constituida como Martínez Peñuela Promotores de Seguros Ltda, el 8 de febrero de 2007, en la ciudad de Bogotá Colombia, dedicada a la actividad aseguradora en Colombia. La empresa creció y generó importantes aliados estratégicos, teniendo como principal a Suramericana en sus líneas de negocios, e incorporó a su portafolio los diferentes seguros generales que existen en el mercado, siendo siempre los líderes en el programa vida.

En el año siguiente de haberse conformado en el 2008 obtuvo su primer reconocimiento como campeón de oro segmento vida y familias por parte de suramericana, premio que motivo a los pocos colaboradores que tenía en su momento, obteniendo los mismos reconocimientos en los años



siguientes del 2009, 2010, y posteriormente el equipo de Martínez Peñuela fue creciendo y posicionándose aún más y teniendo presencia cada vez en más departamentos.

Para el 2011 ampliando su portafolio y logrando una mayor participación fue premiado por Suramericana como Campeón Multiproducto, y en el 2012 nuevamente Campeón Oro Segmento Vida y Familias, 2013 Campeón Multiproducto, 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018 año a año como Campeón Oro Segmento Vida y Familias y en el 2019 Campeón Oro revolución y así como también obtener presencia en el departamento del Valle.

Actualmente emplea a 48 colaboradores, su casa matriz se encuentra en la ciudad de Bogotá, su crecimiento, con presencia en 12 departamentos (Antioquia, Amazonas, Cauca, Caquetá, Cundinamarca, Guainía, Nariño, Putumayo, Risaralda, Tolima, Valle, Vaupés, Vichada), sus resultados, patrimonio van en aumento en cada año que pasa, su nicho es mantenerse en el tiempo, con el mejor talento humano.

3.2 Misión

Nos comprometemos en brindar seguridad y confianza en nuestros procesos con calidez y eficiencia a través de un talento humano competente, dispuesto a asesorarlo en su protección patrimonial y familiar.

3.3 Visión

Ser la agencia preferida del sector asegurador en el segmento de familias y personas, proporcionando alta rentabilidad y sostenibilidad, generando así valor y confianza a nuestros colaboradores y clientes.

3.4 Valores

- Responsabilidad
Asumimos compromiso con seguridad y acompañamiento.
- Integridad
Actuamos de manera coherente.



- Lealtad
Obramos con transparencia para obtener la fidelidad.
- Equidad:
Tratamos con justicia e imparcialidad

3.5 Logo Martínez Peñuela Promotores de Seguros Ltda



Figura 1. Logo empresa estudiada.

Fuente. Propia del autor

3.6 Política de calidad

MARTÍNEZ PEÑUELA PROMOTORES DE SEGUROS LTDA, como intermediador de pólizas de vida entre compañías de seguros y clientes; se compromete a lograr la satisfacción de sus usuarios, mediante unos valores y cultura de servicio orientada al mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad apoyado en un talento humano comprometido; que se rija acorde con la normatividad colombiana vigente.

3.7 Organigrama

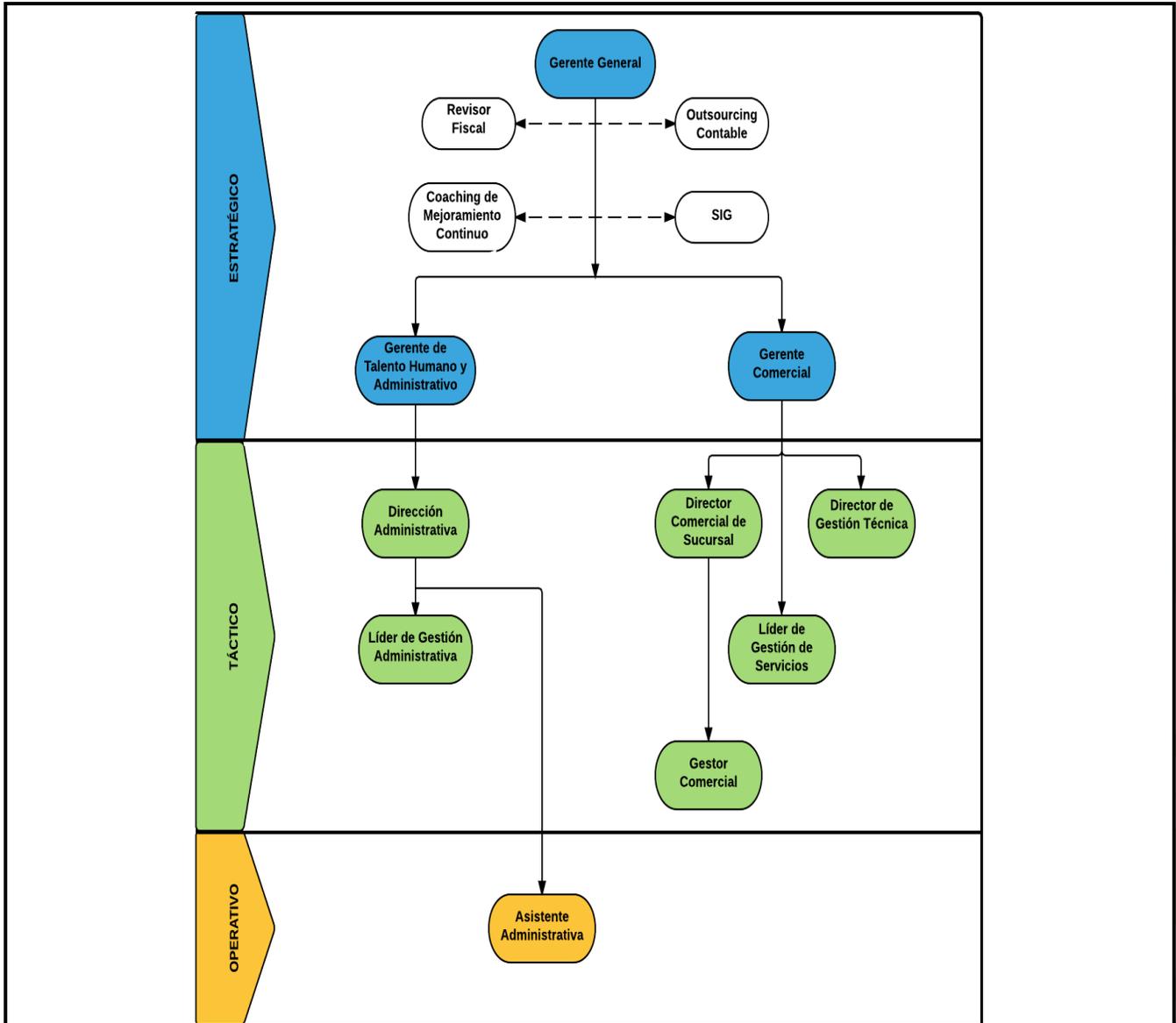


Figura 2. Organigrama empresa estudiada.

Fuente propia de la empresa

4. MARCO CONCEPTUAL Y TEORICO

4.1 MARCO CONCEPTUAL



Empresa

Según Idalberto Chiavenato, la **empresa** "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". Explicando este concepto, el autor menciona que la **empresa** "es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social"

Gestión del Talento Humano

Según el autor Chiavenato "La **gestión del talento humano** es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes"

Compensación y Remuneración Integral

Según el autor William Mercer, dice que "La **compensación** es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus"

Desempeño Laboral

Según Idalberto Chiavenato, el desempeño laboral "es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos"

4.2 MARCO TEORICO

Según Idalberto Chiavenato las empresas, "son una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos" (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de



la Administración , 2012). Por lo anterior, el autor expresa claramente que la empresa es una organización social la cual desempeña diferentes actividades y que tiene como herramientas a la mano para desempeñar sus labores diarias, como lo son la materia prima, avances tecnológicos y sobre todo los humanos, los cuales permiten alcanzar los objetivos establecidos que permiten satisfacer las necesidades del mercado, y es creada a partir de principios fundamentales de superación, colaboración y conservación entre las personas que la conforman.

Además, la conformación de una empresa es una forma de explotar una idea de forma planificada, satisfaciendo las demandas de los clientes tanto internos como externos, todo ello requiere de una razón de ser, como lo viene siendo la misión, estrategia de mercado, objetivos claros, condiciones, planes de acción, planes de mejora y políticas de calidad, entre otras. Se necesita de una visión establecida, y de una planeación, ejecución y desarrollo estratégico de la empresa y de las personas. La planificación posterior está condicionada por las empresas donde la productividad forma parte fundamental para lograr que haya una diferenciación en el momento de ofrecer sus grandes beneficios.

Por consiguiente, el autor Idalberto Chiavenato menciona que ‘La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes’ (Chiavenato, Gestión del Talento Humano , 2002). Por lo tanto, podemos definir la gestión del talento humano como el conjunto de prácticas, técnicas y políticas que buscan la integración y la dirección de los colaboradores en la empresa de manera que realicen sus tareas de forma eficaz y eficiente, al tiempo que la organización alcance sus objetivos.

Para una óptima gestión es fundamental que el área de talento humano de una empresa vea a su personal como sus principales clientes a quienes deben mantener satisfechos, para que se sientan identificados con la misma, guardando un equilibrio entre lo que busca la empresa y lo que buscan las personas. En otras palabras, de la óptima gestión del talento humano depende que la empresa obtenga utilidades integrales a la vez que las personas se sientan satisfechas e identificadas con la



empresa y les permita que crezcan tanto personal como profesionalmente.

Dentro de esa óptima gestión las organizaciones no solo se recluta y emplea sus recursos humanos de manera adecuada, sino que también los mantiene en la organización, esto comprende de una buena remuneración salarial, planes de beneficios e incentivos y otros, que hacen parte de un plan de recompensas que la organización ofrece a sus colaboradores con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados.

Es por ello, que según el autor (Chiavenato, Idalberto, 2000), el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”, se puede mencionar de esta definición que el desempeño es resultante también por la búsqueda en conjunto de los objetivos trazados en la organización, la cual se logra de forma individual, ya que todos quieren llegar a cumplir estos objetivos, existen características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan positiva o negativamente los resultados, haciendo mención a las características que posee el ser humano.

Por consiguiente, es importante que en todo proceso de retención y en la medición de los niveles de rendimiento exista una compensación justa y motivacional que permita al colaborador sentirse satisfecho en la organización. Por ello el psicólogo Frederick Herzberg, define en su teoría “la motivación como el resultado influenciado por dos factores: factores de motivación y factores de higiene”.

En los factores de motivación menciona sobre los logros, el reconocimiento, la responsabilidad y los incentivos, siendo estos los factores que ayudan principalmente a la satisfacción del colaborador, mientras que si los factores de higiene como el sueldo, ambiente físico, relaciones personales, estatus, ambiente de trabajo, fallan o son inadecuados, causan insatisfacción en el trabajador. De ahí nos surge como resultado el conocer y manejar esta agrupación de necesidades humanas las cuales se requieren para la satisfacción de las personas dentro de la Organización, la interacción con otras personas, comprendiendo la necesidad social, como crecimiento que es representado por el



deseo de crecimiento interno de las personas. Teniendo en consideración que si el individuo no logra satisfacer una necesidad de orden superior aparece una necesidad de orden inferior como el bajo rendimiento, frustración, regresión, deserción de personal, resistencia al cambio, entre otras.

Posteriormente el autor (William Mercer, 2000), aporta un singular complemento para atacar estas situaciones y proveer al futuro, menciona que “La compensación es el factor que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales, de seguridad y de ego o estatus”. La remuneración salarial permite que el colaborador reciba una retribución a cambio de sus actividades que realiza dentro de la empresa, sea este en remuneración económica o incentivo que permita al colaborador desempeñarse adecuadamente y sentirse a gusto dentro de la empresa satisfaciendo sus necesidades económicas y fisiológicas.

Al respecto el autor (Chiavenato, Idalberto, 1994) dice que: “Los beneficios sociales son aquellas facilidades, conveniencias, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados, orientados a ahorrarles esfuerzos y preocupaciones.” Esto tiene como finalidad mejorar la calidad de vida.

Dentro de la calidad de vida la empresa brinda a sus colaboradores, ventajas y servicios para ahorrar esfuerzos y preocupaciones para los mismos, son todos los gastos asignados al programa de beneficios a los empleados fuera de las remuneraciones regulares e incentivos monetarios relacionados con su trabajo.

Generalmente estos beneficios se ofrecen con el fin de atender las necesidades de los empleados y tratando que se integren a la empresa. En los beneficios sociales las organizaciones tratan de retener a los empleados, disminuyendo la rotación, estableciendo beneficios monetarios, recreativos, proporcionando facilidad a los empleados para trasladarse y desarrollarse dentro de la empresa. Así como también beneficios de salud, seguridad e higiene entre otros.

Es por ello que la productividad de toda organización depende, en gran medida, de los recursos humanos que la integran; es decir, las personas con sus talentos y destrezas. Estas son las que se



encargan de impulsar la operatividad de los procesos productivos, estén estos destinados a la generación de bienes o servicios.

De ahí que actualmente se estime a los empleados como el capital humano e intelectual de la organización, en tanto que el valor de los conocimientos, aptitudes y competencias de cada individuo, constituyen una utilidad o provecho para la empresa.

No obstante, el desempeño óptimo de un personal está sujeto a múltiples factores que pueden estar en detrimento o en beneficios en el rendimiento y competitividad empresarial, por tal motivo estos factores determinantes primarios en los niveles de productividad en las organizaciones; como el entorno, las características de la organización, las características del trabajo, las aptitudes y actitudes de los individuos.

Entre otras, se encuentran las leyes y normativas establecidas por el Gobierno, los cambiantes niveles y actitudes sociales que influyen en los individuos, los cambios en la tecnología, los precios de la materia prima, y el capital, las características del trabajo, La cultura organizacional, influye a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización. La manera en que las personas se tratan entre sí, e incluso, la manera en que se tratan a sí mismas tiene una gran influencia en la forma cómo se realizan las actividades dentro de las organizaciones.

Para que la organización sea productiva, es necesario identificar una estructura capaz de ejecutar la estrategia con éxito; desarrollar las habilidades y capacidades necesarias, seleccionar a las personas para las posiciones claves, establecer un presupuesto que apoye a la estrategia, instalar un sistema administrativo interno, fortalecer un sistema de incentivo y recompensas relacionados estrechamente con los objetivos y la estrategia, ejercer el liderazgo estratégico, moldear valores, espíritu innovador, reforzar normas y conductas de ética.

5. DESARROLLO DEL TRABAJO

5.1 Metodología



Para llevar a cabo este estudio de caso se implementó un enfoque cualitativo y cuantitativo, con el que se pretende profundizar en los impactos que se encuentren dentro del estudio a realizar en la empresa Martínez Peñuela Promotores de Seguros, enfoque que permitirá analizar y describir las variables que influyen en la productividad como un todo, con sumo detalle, con lo que se busca identificar factores atenuantes en la empresa, a través de un análisis exhaustivo y una descripción de los resultados comerciales obtenidos, mediante fuentes propias de la empresa, así como consultar diferentes métodos de identificación en base a la información que se obtenga.

No obstante, para identificar los factores que influyen en los resultados de productividad de la fuerza de ventas, se consultó a cinco personas del área comercial que hacen parte de Martínez Peñuela Promotores de Seguros, los cuales deben lograr los resultados del plan de ventas asignado según el semestre.

El canal objeto de estudio cuenta con cinco asesores comerciales de los cuales aportan el 85% de las ventas del canal de línea de seguros posicionados en el mercado, y sobre los cuales se aplicaron los instrumentos de recolección de información. Los criterios adicionales de selección fueron:

- Asesores con contrato laboral a término indefinido.
- Asesores Comerciales del programa de seguros de vida plan docente.

5.3 Encuesta

Se planteo metodológicamente a cada persona una encuesta para identificar las fuentes de productividad, los factores de motivación, y los elementos de reconocimiento, esta se empleó porque permite obtener la información de manera objetiva y de los resultados se puede obtener información estadística.

La encuesta se basó en preguntas cerradas y la presentación de opciones para que la persona seleccionara de acuerdo a su preferencia por cada cuestión, encuestado así:

- Fuentes de productividad: Se encuestó sobre la preferencia en el uso de fuentes de productividad, como organización y procesos.



FUNDACIÓN
**UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN**
35 ANIVERSARIO

- Factores de motivación: Se consultó por factores que motivan a los asesores comerciales, sobre el estilo de liderazgo, el entorno laboral, el sistema de recompensas.
- Elementos de reconocimiento: Se consultó sobre los elementos por los cuales la empresa los motiva.



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Quilichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

1. NOMBRES Y APELLIDOS:

2. CARGO:

3. EDAD:

4. PROFESIÓN:

5. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de una organización?

Marca solo un óvalo.

- Condiciones del trabajo en el campo
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros de la empresa
- El liderazgo en la empresa es ineficiente
- Factores económicos
- Factores demográficos
- Problemas personales fuera de la empresa que afectan el desempeño
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Salud
- Otros: _____

6. ¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

	Buena	Excelente	Malo	Pésimo	Medio
Iluminación	<input type="checkbox"/>				
Ventilación	<input type="checkbox"/>				
Ruido	<input type="checkbox"/>				
Higiene	<input type="checkbox"/>				
Equipo tecnológico	<input type="checkbox"/>				



7. **¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?**

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. **¿Esta usted de acuerdo con las políticas de la empresa?**

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 Indiferente

9. **¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias? ***

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. **¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño ?**

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. **¿Sus ingresos reflejan su productividad?**

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

12. **¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?**

Marca solo un óvalo.

- Buena
 Mala
 Excelente
 Pesima
 Media

13. **¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?**

Marca solo un óvalo.

- Si
 No



14. ¿Desempeña usted actividades acorde a sus intereses?

Marca solo un óvalo.

- SI
 No

15. ¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?

Marca solo un óvalo.

- Malo
 Regular
 Excelente
 Pesimo
 Medio

16. ¿Que formas o medios de motivación existen en la empresa?

17. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Marca solo un óvalo por fila.

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Ambiente de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salarios, incentivos, recompensas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitaciones por parte de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.4. Revisión de los resultados obtenidos en el primer semestre.

Para recolectar la información de los resultados obtenidos en el primer semestre del año 2019 de los asesores comerciales de la empresa Martínez Peñuela promotores de seguros, se aplicó una encuesta del plan de compensación salariales y beneficios por el cumplimiento de las metas.



Identificando que la remuneración es calculada tomando una serie de parámetros legales con el fin de que los empleados sean más productivos y su desempeño laboral sea de manera emotiva y se desempeñe exitosamente dentro de la empresa.

COMPENSACION Y BENEFICIOS	VALOR DE LA COMPENSACION	
SALARIO BÁSICO	NOVECIENTOS MIL PESOS MCTE. (\$900000) M/CTE.	
COMISIÓN SOBRE RECAUDOS	RANGO DE \$ 0 A \$ 5.00.000 DE \$ 500.001 A \$ 800.000 DE \$ 800.001 A \$ 1.499.999 DE \$ 1.500.000 A \$ ∞	PORCENTAJE DE LIQUIDACION 0% 30% 75% 100%
AUXILIO DE MOVILIZACIÓN	SEISCIENTOS MIL PESOS MCTE. (\$600000) M/CTE.	
BONIFICACIONES: <ul style="list-style-type: none"> CUMPLIMIENTO MENSUAL DE VENTAS CUMPLIMIENTO DE META 1ER SEMESTRE CUMPLIMIENTO DE META 2DO SEMESTRE 	RANGO DE \$ 1.500.000 DE \$ 1.700.000 DE \$ 2.000.000 DE \$ 2.400.000 TOTAL DE BONIFICACION DE \$ 10.000.000 DE \$ 13.000.000	BONIFICACION \$ 100.000 \$ 150.000 \$ 100.000 \$ 150.000 \$ 500.000 \$ 1.000.000 \$ 1.800.000
FORMA DE PAGO	QUINCENAL	

Tabla 1. Compensación y beneficios laborales por ventas

Así mismo se planteó consultar sobre los resultados obtenidos por las ventas en el primer semestre, para conocer esta información se creó una tabla, con el nombre de cada asesor comercial y resultado en cada mes del primer semestre del año 2019.



1ER SEMESTRE ASESOR COMERCIAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	TOTAL
ASESOR 1	1.324.000	1.741.809	1.801.000	1.777.500	1.649.750	1.672.200	1.559.950	11.526.209
ASESOR 2	1.120.500	1.698.500	1.777.941	984.000	1.655.000	1.831.000	1.179.800	10.246.741
ASESOR 3	794.000	1.715.999	1.544.259	752.500	1.879.750	1.541.809	1.711.000	9.939.317
ASESOR 4	1.191.400	1.656.100	1.799.832	1.009.000	2.274.550	1.972.000	1.909.000	11.811.882
ASESOR 5	1.864.000	1.332.599	1.961.200	934300	1511599	955.000	1.476.000	10.034.698
Total	6.293.900	8.145.007	8.884.232	5.457.300	8.970.649	7.972.009	7.835.750	53.558.847

Tabla 2. Resultados primer semestre en ventas comerciales

6. RESULTADOS

Los resultados de un asesor comercial dependen entre otros factores de una excelente mezcla entre las fuentes de productividad que emplea la empresa, sin duda alguna debe enfocarse en las fuentes que representen mayor peso para cada persona sin descuidar los demás caminos para lograr el resultado.

Para identificar estos factores que influyen en la productividad de la función de resultados al interior de la organización se requiere de metas claras, seguimiento inicial a las acciones y no solo al resultado y definición de atractivos planes de incentivos y beneficios por el cumplimiento de las metas.

Por lo anterior en la encuesta a continuación se discuten los resultados obtenidos; esta encuesta aplicada se basó en teniendo en cuenta los factores de satisfacción y productividad, ampliando en el ambiente laboral. Encuesta que se refleja desde las percepciones que construyen los colaboradores respecto a ciertos factores organizacionales, los que influyen en el comportamiento del personal e influye en el rendimiento de cada colaborador ya sea positiva o negativamente.

¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro



de una organización?

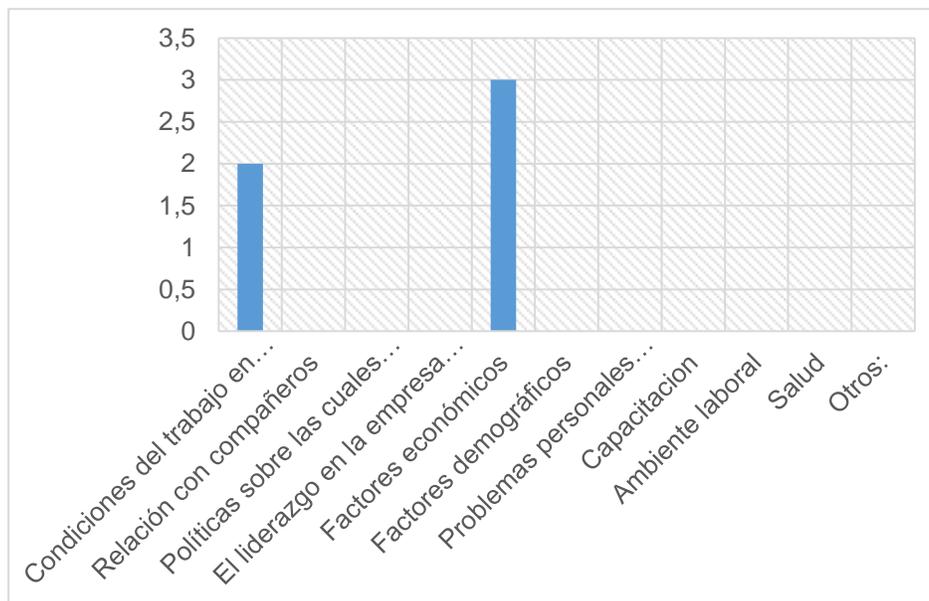


Tabla 3. Consolidado respuestas factores de productividad

Fuente. Propia del autor

Como parte de los factores organizacionales y procesos que afectan positiva o negativamente en la productividad, se evidencio en esta cuestión que las condiciones de trabajo en el campo, por su tarea de comercializar los productos de la aseguradora en los 42 municipios, en especial en las zonas rurales, están expuestos a condiciones de trabajo difíciles por los escenarios climáticas y desplazamientos en vías de difícil acceso, inciertos a accidentes, así como también de precarias entornos de salubridad, sin acceso al servicio de agua potable, buena alimentación, hospedaje y condiciones peligrosas de orden público.

Es habitual que las personas trabajen bajo ciertas condiciones de trabajo, seguido por un factor económico, la remuneración por comisiones permite retribuir al colaborador según el rendimiento de este o según los objetivos que se logren. Esta remuneración por comisiones no depende de las horas que labore un colaborador, sino de su productividad, el cual lo perciben y es el aspecto por el cual se motivan las personas al percibir los ingresos estables, variables y con frecuencia asumir posturas de empoderamiento con el fin de mantener y combinar varias metodologías en su actividad



para obtener ventas considerables para comisionar.

¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

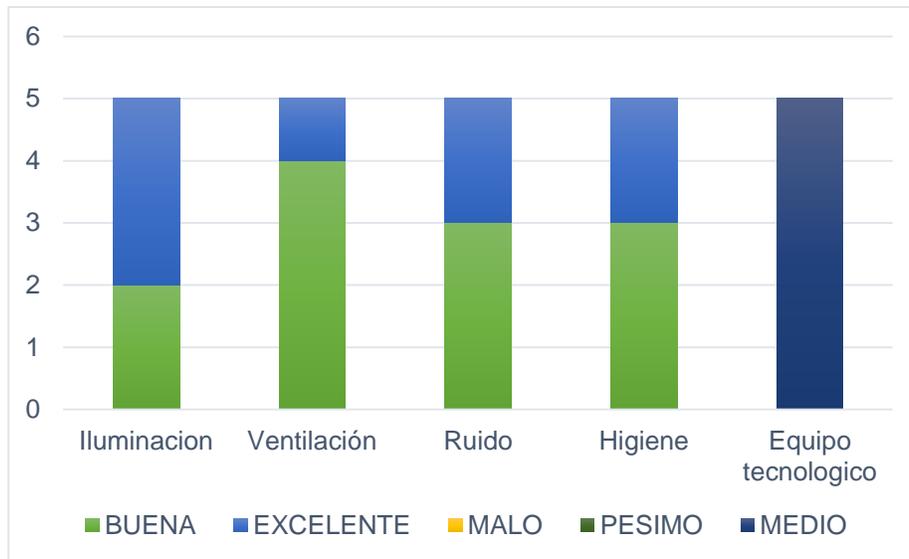


Tabla 4. Consolidado respuestas factores ambiente de trabajo

Fuente. Propia del autor

El estado de las instalaciones de la empresa no solo son el espacio físico donde se localiza la oficina, sino también el lugar donde se desenvuelve y se lleva a cabo parte del proceso productivo de la misma. De ahí que los talentos humanos la perciben en cuanto a la iluminación, la ventilación, el ruido y la higiene como buena, por excepción de equipo tecnológico en la cual resaltan que existe una menor afluencia de estas herramientas, por no ser su función principal, el manejo de estos equipos, destinados a los procesos operativos.

De ahí lo importante de que cada decisión que sea tomada en cuanto al diseño y distribución de la empresa sea el adecuado ambiente de trabajo con condiciones óptimas para el talento humano.

¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?

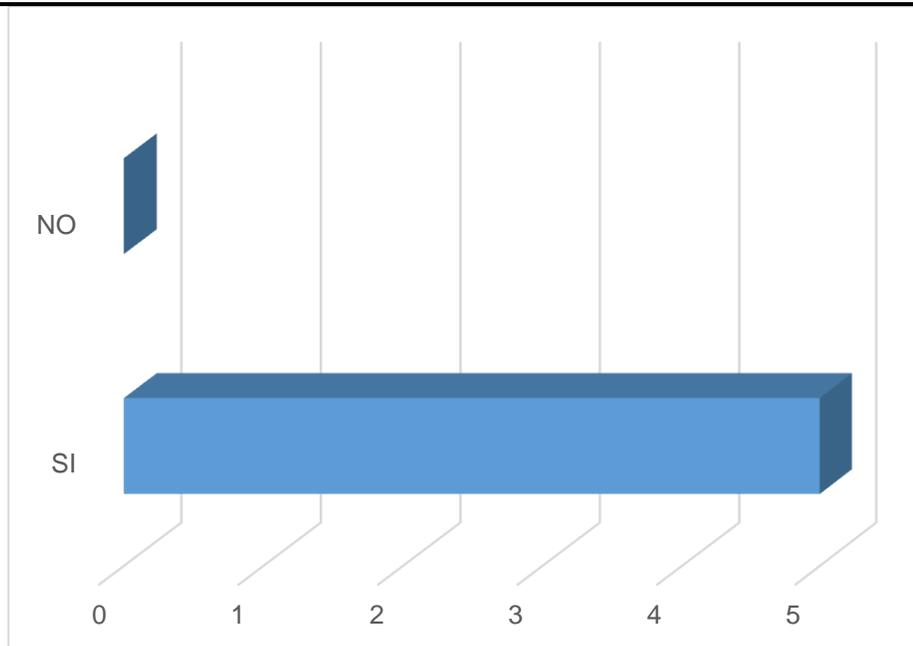


Tabla 5. Consolidado respuestas políticas establecidas por la Organización

Fuente. Propia del autor

En esta cuestión las políticas empresariales de la empresa Martínez Peñuela Promotores de Seguros Ltda, son conocidas y socializadas con el talento humano, son importantes para la empresa y es de interés que se vuelvan parte de la cultura organizacional, estos comportamientos se midan y rijan por las políticas establecidas ya que se trata de unos principios creados por la dirección; se evidencia aceptación por cada uno de los integrantes para una óptima gestión que permite obtener mejores resultados.

Las políticas están arraigadas a los procesos, los efectos previstos de las políticas varían en lo mínimamente. En términos generales, estas políticas están instituidas para evitar algún efecto negativo y buscar beneficios positivos.

¿Está usted de acuerdo con las políticas de la empresa?

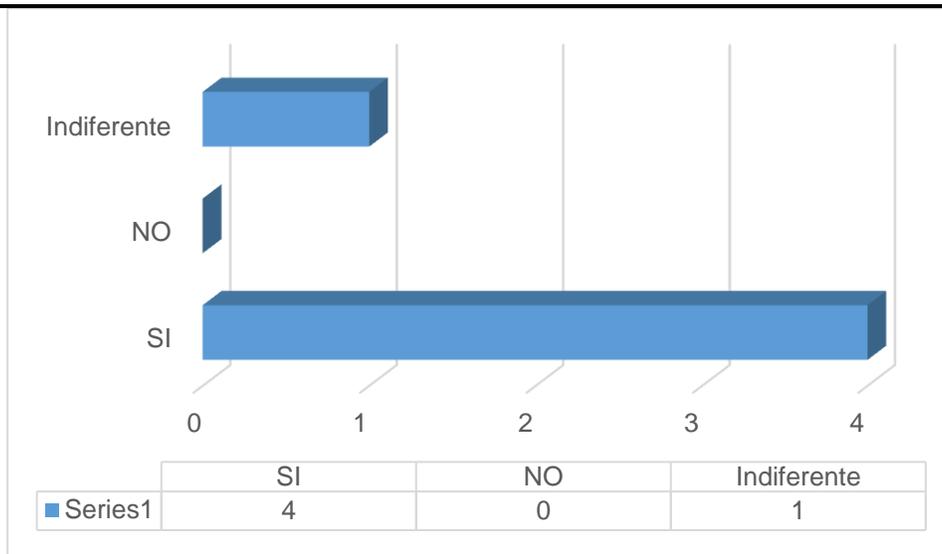


Tabla 6. Consolidado respuestas políticas organizaciones

Fuente. Propia del autor

Con el establecimiento de políticas se equiparán las decisiones y las formalidades de actuación en todos los ámbitos de la empresa. De esta forma, el talento humano sabe cómo deben de actuar en cada momento en relación a las normas de la empresa.

Así, pues las políticas de la empresa están dispuestas como pautas para todo el talento humano para saber qué hacer en cada situación, existen diferentes comportamientos que no están permitidos dentro de la empresa. Cuando se dispone a establecer estas políticas se tiene como resultado un 1% para quienes les es indiferente adoptarlas en su totalidad o se resisten a adoptarlas en los procesos diarios y un 90% las conocen, las respetan y su comportamiento se rige bajo estos principios establecidos.

¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias?

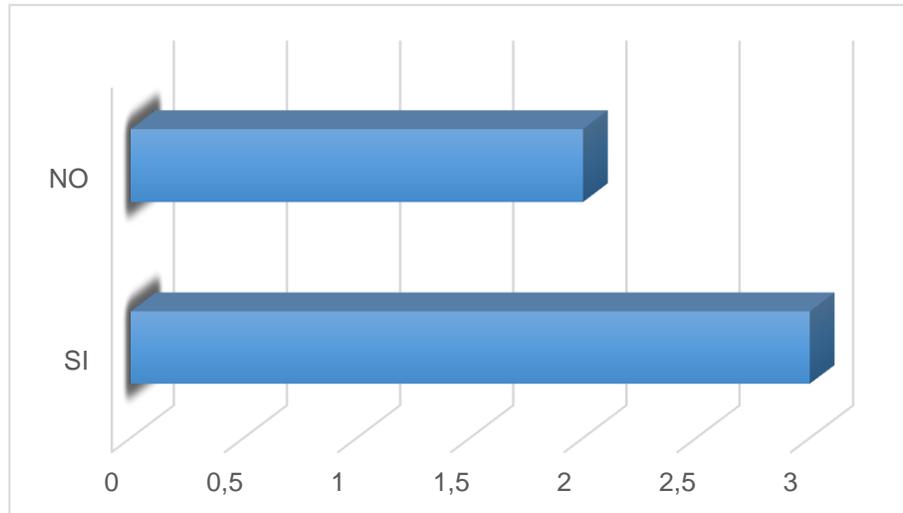


Tabla 7. Consolidado respuestas recursos organizacionales

Fuente. Propia del autor

La optimización de los recursos es una grandiosa técnica para llevar a cabo debido a que se basa en la eficacia y la eficiencia para alcanzar grandes objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Las empresas deben establecer prioridades para que así se trabaje más rápido en los puntos críticos que están afectando su crecimiento o analizar cómo podrían beneficiarse de esas prioridades.

Cuando se busca una optimización de los recursos, también se busca el hecho de poder ahorrar ciertos recursos, ya sean financieros o humanos para así mejorar la situación actual en la que encuentra la organización en su mercado.

En respuesta a esta cuestión de los encuestados hay dos que están de acuerdo que se cuentan con los elementos o recursos adecuados para su labor, y tres de las personas consideran lo contrario, esto debido a que están expuestos a accidentes de tránsito, por el desplazamiento continuo en motocicleta y consideran que la empresa debería generar elementos de protección personal, sin embargo, la empresa no les exige este transporte y les genera un auxilio de



movilización para su labor, es una propuesta que se planteó a Talento Humano para su revisión y consideración.

¿Considera usted que el sector geográfico en el que desarrolla sus actividades perjudica su desempeño?

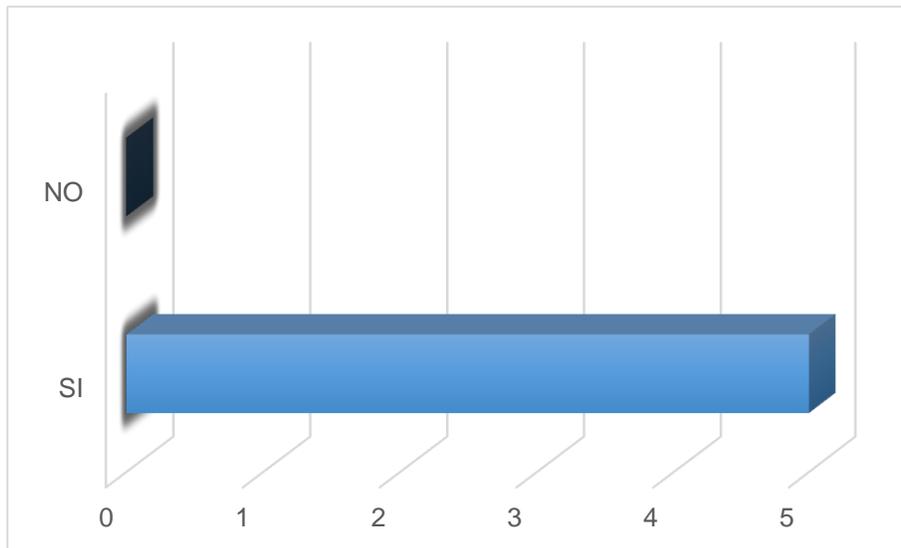


Tabla 8. Consolidado respuestas condiciones de trabajo

Fuente. Propia del autor

La evidencia generada en el desarrollo de esta pregunta se denota que para los colaboradores de la empresa las condiciones geográficas en las que desarrollan sus actividades es un factor detonante y que influye en el nivel de rendimiento, las personas encuestadas coinciden en el riesgo geográfico por zonas de difícil acceso, de orden público, siendo estas zonas donde se obtienen grandes resultados, sin dejar de un lado que son atenuantes para el desarrollo de su labor.

Estas condiciones son atenuantes y las personas sobreviven ante estas circunstancias, porque tiene de la mano otros factores que recompensan ya sean emocionales o económicos y son conscientes de que la labor requiere de estos esfuerzos y claro está de cuidados preventivos, en la cual Talento



Humano juega un papel fundamental en preservar y enfatizar en el autocuidado, mediante capacitaciones, al igual que herramientas que le permitan desarrollar su labor.

¿Sus ingresos reflejan su productividad?

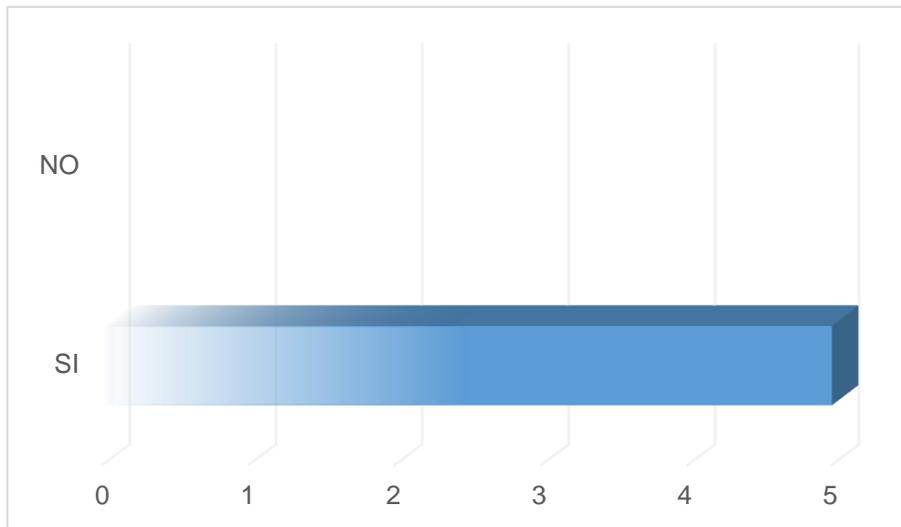


Tabla 9. Consolidado respuestas compensación salarial

Fuente. Propia del autor

Se entiende que, al vincular el porcentaje de salarios al cumplimiento de objetivos, el esfuerzo de los trabajadores aumentará, reduciendo los tiempos necesarios para realizar tareas, y, por tanto, aumentando la productividad laboral. En la empresa se puede lograr percibir y en base a la encuesta que las compensaciones salariales inciden en el nivel de productividad de las personas.

Sus ingresos son un motivante y es el pilar principal, al haber una buena remuneración salarial, incentivos, bonificaciones, permite generar en el recurso recordación y fidelización porque se les permite desarrollarse y tener crecimiento con autonomía y como estrategia de retención de personal es sin duda alguna uno de los factores más importantes del desarrollo del negocio.

¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?

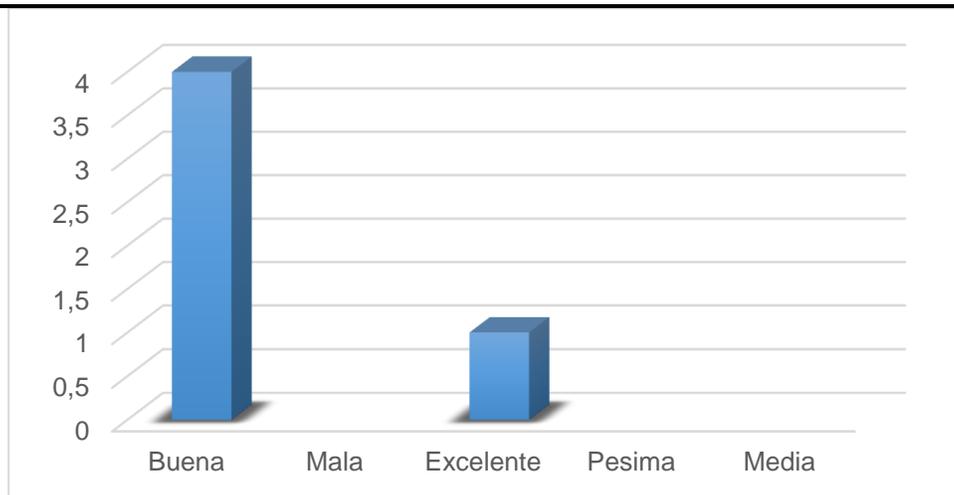


Tabla 10. Consolidado respuestas relacionamiento

Fuente. Propia del autor

Siempre debemos tener en cuenta que mantener buenas relaciones en el ambiente de trabajo es un factor que adquiere una gran importancia, ya que ello puede repercutir no solo a la satisfacción personal del colaborador sino también a la productividad de la empresa, por lo que debemos crear un vínculo adecuado con nuestros compañeros de trabajo, consiguiendo así un ambiente laboral confortable, para ello, debemos mostrar interés por los compañeros, integrarnos en los proyectos, participar en las conversaciones, mantener una relación cordial y a la vez mostrar una actitud asertiva con los demás.

Tan importante es mantener un buen clima laboral, dentro de la empresa que en la respuesta se logra notar que se ha dado un buen relacionamiento y se ha preservado la cultura de un buen trato, de respeto entre los mismos, se sienten cómodos y acogidos por las personas, logrando un ambiente laboral sano donde su satisfacción es notoria. Si fuere lo contrario las personas que al no disfrutar del mismo preferirían abandonar su puesto de trabajo, ya que en ocasiones pueden verse envueltos en un ambiente hostil, que puede llegar a repercutir negativamente en el trabajador.

Para solucionar este tipo de conflictos que se pueden llegar a presentar, la gestión de recursos humanos deberá utilizar técnicas enfocadas a encontrar ambientes de trabajo adecuados, encargando a una persona especializada, como puede ser un psicólogo, que atienda la problemática



de las relaciones humanas entre los colaboradores.

¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?

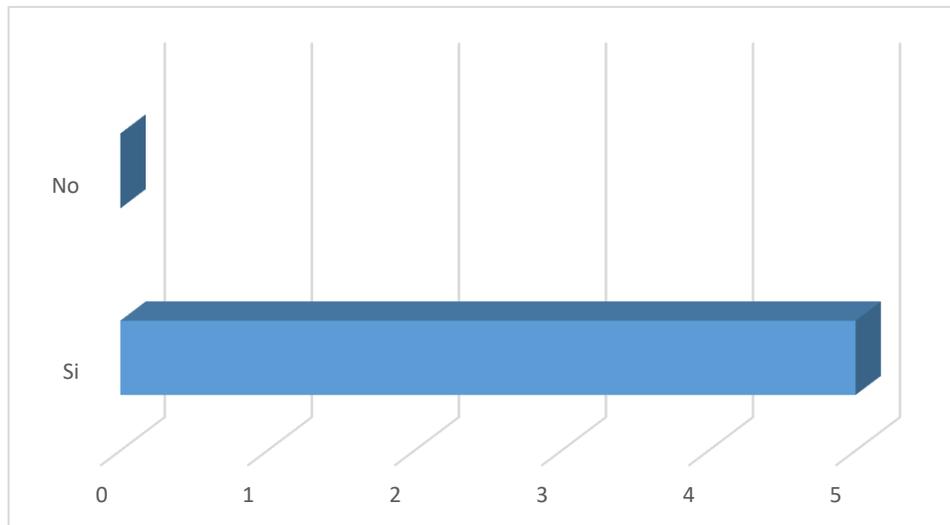


Tabla 11. Consolidado respuestas desarrollo de habilidades

Fuente. Propia del autor

La capacitación en las empresas es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional. Por ello, los colaboradores la perciben como de importante dentro de su labor comercial que realizan, para fundamentarse y en bases sólidas y no estancarse con la información básica, si no en la retroalimentación continua, con los diferentes mecanismos que permiten obtener los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo.

La empresa Martínez peñuela Promotores de Seguros ha logrado comprender la importancia de que la capacitación siendo ya no visto como un gasto innecesario, sino de una inversión mucho más productiva, teniendo resultados positivos y con mayores beneficios tanto económicos, como de calidad y productividad en la empresa y en lo propio con el colaborador.



La empresa considera las políticas de recursos humanos en la formulación de las estrategias buscando crear un capital humano específico a través de los planes de formación continuo.

¿Desempeña usted actividades acordes a sus intereses?

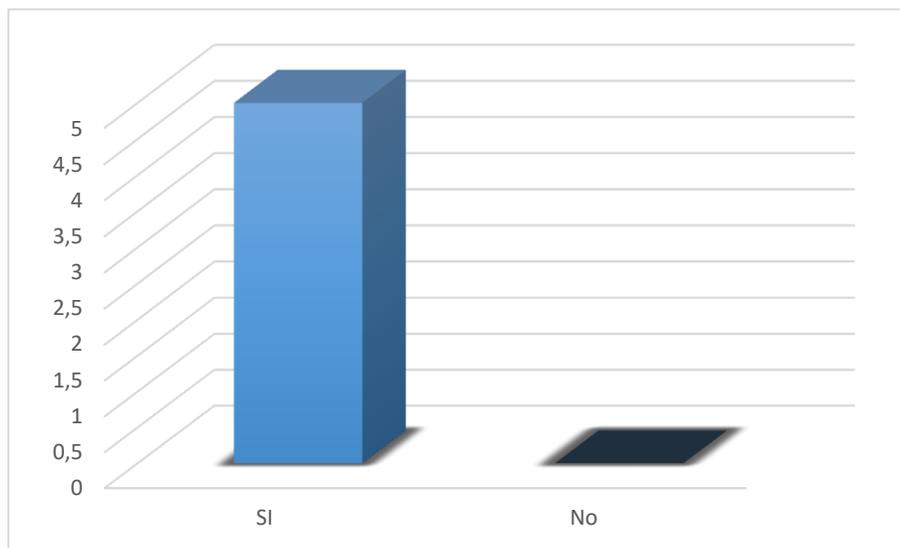


Tabla 12. Consolidado respuestas actividades de interés

Fuente. Propia del autor

En la encuesta denotamos que en la empresa las personas que se encuentran en la parte comercial se sienten a gusto con sus actividades a desempeñar, son autónomos de alguna manera, y su labor conlleva siempre estar visitando los municipios y les genera distracción conocer a diferentes personas, culturas, ambientes que les permite sentirse confortables. Todo ello depende de conocer las competencias de los colaboradores porque permite identificar lo que la persona sabe hacer y como realiza sus funciones; igualmente es necesario conocer cuáles son las competencias para el cargo y tener identificado que perfil se requiere.

Dentro de este perfil juega un papel fundamental el reclutamiento por competencias el cual combina los conocimientos, experiencia y la actitud. Esta combinación de factores, se relacionan con



la capacidad de una persona para interactuar efectivamente y son de aplicación general, tanto dentro como fuera de ámbito laboral. Y una de las ventajas que ofrecen es que no son fijas; son evolutivas, mejorables, moldeables y modelables.

¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?

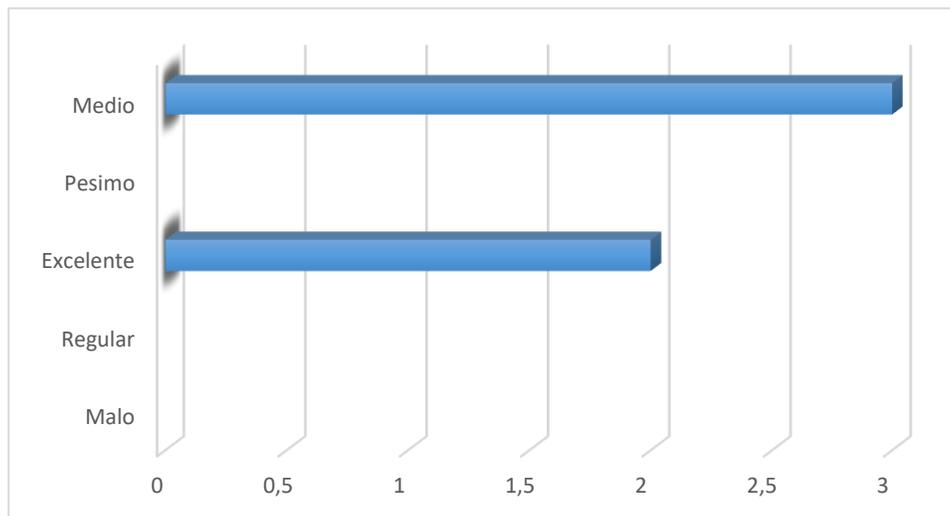


Tabla 13. Consolidado respuestas liderazgo

Fuente. Propia del autor

El liderazgo como proceso de interacción entre personas, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un equipo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Esta competencia de liderazgo es importante ya que es vital para la supervivencia de la empresa. Es importante, por ser la capacidad de un líder para orientar. Como perciben los colaboradores a la persona líder influye en la productividad en el rendimiento, si se cuenta con un líder proactivo que propone y dispone en el ejercicio de la labor, proporciona seguridad y confianza en su equipo de trabajo.



Los colaboradores perciben el liderazgo de la organización entre buena y excelente, llegar a ser excelentes es de un proceso continuo de querer mejorar y fortalecer las competencias de cada líder dentro de la organización, si desde la alta gerencia se evidencia compromiso y sentido de pertenencia por ser transparentes y líderes en el mercado asegurador, se contagiará entre los colaboradores y líder de cada área, dirigidos todos hacia el logro de objetivos.

Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

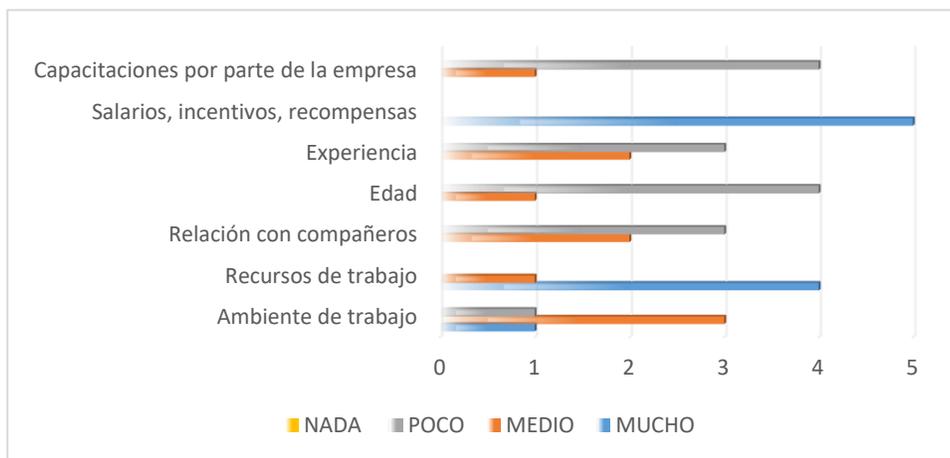


Tabla 14. Consolidado respuestas factores influyentes en la productividad

Fuente. Propia del autor

El nivel más alto que consideran los colaboradores encuestados en un 100% como factor de productividad latente son los salarios, incentivos y recompensas; la administración de las compensaciones y beneficios en una organización forma parte de la gestión y la estrategia de los recursos humanos; esto abarca la compensación prestacional y motivacional como gratificación que percibe el recurso humano a cambio de su resultado en la labor. En este sentido la empresa Martínez peñuela Promotores de Seguros Ltda, le ha apostado a generar compensaciones lo suficientemente atractivas económicamente que le permite atraer y retener al personal.

En la administración la compensación incluye los incentivos por cumplimiento de objetivos, que



motivan al personal estableciendo un vínculo entre los costos laborales y la productividad. Teniendo como objetivo estos beneficios mejores resultados en la productividad y evitar deserción de personal, insatisfacción laboral, disminución del desempeño, ausentismo, y sobre todo a pérdida de competitividad.

Encontrar para la empresa el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye el objetivo del área de gestión humana en cuanto a la retribución de la labor. Este equilibrio no solo involucra los beneficios obtenidos a nivel de dinero que pueda obtener el colaborador, involucra también otras actividades, como planes del desarrollo, capacitaciones, detalles en fechas especiales, actividades de esparcimiento, un clima laboral estable, acompañamiento y apoyo en diversas situaciones, entre otros.

7. CONCLUSIONES

- La productividad está ligada al rendimiento y al desempeño y de la mano están los factores que inciden en el resultado final de la empresa Martínez Peñuela Promotores De Seguros Ltda. En este aspecto, el clima laboral, la compensación salarial, las condiciones de trabajo, el liderazgo juegan un papel fundamental, pues es la única forma de mantener una mejora continua y de desarrollo que permita seguir teniendo un alto rendimiento con eficiencia y eficacia.
- Los colaboradores son el principal valor de la empresa y la productividad es sobre todo una cuestión de actitud y disposición de generar impacto. Estos dos conceptos son fundamentales y deben orientar las políticas de recursos humanos. Factores como el bienestar y la satisfacción de los colaboradores, así como el cuidado de su salud laboral y bienestar juegan un papel totalmente relevante y protagonista en la productividad de toda la empresa en general.
- Es lógico que a la hora de describirse al capital humano, es imposible apartar a la persona de las cualidades innatas, características, capacidades, talento creatividad e innovación, como algo propio que tiene el ser, es decir solo basta la motivación y que ellos mismos sean sus líderes en sus diferentes actividades para que se cumpla exitosamente la misión de la organización y aún



más cuando la gente se involucra en todo el proceso de toma de decisiones su opinión tienen importancia a la hora de diseñar nuevas políticas estratégicas. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento son muy diversos, razones suficientes para realizar análisis a su desempeño a través de métodos que permita rescatar sus competencias profesionales, lo cual repercutirá directamente en el servicio de calidad que se brindara

- En este escenario, la evaluación de desempeño, capacitaciones, retroalimentaciones del personal que conforma la empresa Martínez Peñuela Promotores de Seguros, es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento empresarial y el desarrollo profesional con el logro de objetivos conjuntos.
- La empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que surgen diariamente en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de la empresa, con esto cada uno de los componentes de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a los cambios que se presenten, es por ello que la empresa destina muchos recursos al capital humano y como respuesta a este esfuerzo se espera los mejores resultados, por ello hay que evaluar para implementar las acciones de mejora pertinentes.

8. RECURSOS

- Propios



9. CRONOGRAMA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	MESES / SEMANAS																			
			MES 1					MES 2					MES 3					MES 4				
			Semanas					Semanas					Semanas					Semanas				
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Factores que influyen en la productividad de los colaboradores de la empresa Martínez	Caracterizar a cada colaborador que hace parte de la empresa Martínez	Búsqueda de información de la empresa																				
	Clasificación de información Peñuela																					



FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO

Bibliografía	<p>Bibliografía</p> <p>Chiavenato, I. (2002). <i>Gestion del Talento Humano</i> . Mexico : McGraw-Hill.</p> <p>Chiavenato, I. (2012). <i>Introduccion a la Teoria General de la Administracion</i> . España : McGraw-Hill .</p> <p>Chiavenato, Idalberto. (1994). <i>Gestión Del Talento Humano</i> (Segunda edición ed.). Colombia: McGrawhill.</p> <p>Chiavenato, Idalberto. (2000). <i>Administración de Recursos Humanos</i>. (M. G. Hill, Ed.) México: Mac Graw Hill.</p> <p>William Mercer. (2000). <i>Taller de Compensacion</i>. Mexico.</p>	
---------------------	---	--



Sedes administrativas: Claustro San José Calle 5 No. 8-58 - Los Robles Km 8 vía al sur
Sede Norte del Cauca: Calle 4 No. 10-50 Santander de Quilichao

Popayán, Cauca, Colombia

PBX (57-2) 8320225 | www.fup.edu.co | Fundación Universitaria de Popayán





ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

1. NOMBRES Y APELLIDOS:

Juan Andres Alvear Andrada

2. CARGO:

Asesor Comercial

3. EDAD:

23 Años

4. PROFESIÓN:

Administrador de Empresas

5. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de una organización?

Marca solo un óvalo.

- Condiciones del trabajo en el campo
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros de la empresa
- El liderazgo en la empresa es ineficiente
- Factores económicos
- Factores demográficos
- Problemas personales fuera de la empresa que afectan el desempeño
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Salud
- Otros: _____

6. ¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

	Buena	Excelente	Malo	Pésimo	Medio
Iluminación	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventilación	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruido	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Higiene	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipo tecnológico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

ANEXOS



7. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?
Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. ¿Esta usted de acuerdo con las políticas de la empresa?
Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 Indiferente

9. ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias? *
Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. ¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño?
Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. ¿Sus ingresos reflejan su productividad?
Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

12. ¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?
Marca solo un óvalo.

- Buena
 Mala
 Excelente
 Pesima
 Media

13. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?
Marca solo un óvalo.

- Si
 No



14. ¿Desempeña usted actividades acorde a sus intereses?
Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

15. ¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?
Marca solo un óvalo.

- Malo
 Regular
 Excelente
 Pesimo
 Medio

16. ¿Que formas o medios de motivación existen en la empresa?

Manejo de tiempo (flexibilidad)
Incentivos económicos
Actividades Recreativas
Detalle de cumpleaños
Apoyo y acompañamiento

17. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar
Marca solo un óvalo por fila.

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Ambiente de trabajo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos de trabajo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con compañeros	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salarios, incentivos, recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitaciones por parte de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA ASESOR COMERCIAL FRANCISCO PAREDES



ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

1. NOMBRES Y APELLIDOS:

Francisco Javier Paredes Paz

2. CARGO:

Asesor Comercial

3. EDAD:

24 años

4. PROFESIÓN:

Administrador Financiero

5. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de una organización?

Marca solo un óvalo.

- Condiciones del trabajo en el campo
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros de la empresa
- El liderazgo en la empresa es ineficiente
- Factores económicos
- Factores demográficos
- Problemas personales fuera de la empresa que afectan el desempeño
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Salud
- Otros: _____

6. ¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

	Buena	Excelente	Malo	Pésimo	Medio
Iluminación		X			
Ventilación	X				
Ruido		X			
Higiene		X			
Equipo tecnológico					X



7. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. ¿Esta usted de acuerdo con las políticas de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 Indiferente

9. ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. ¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. ¿Sus ingresos reflejan su productividad?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

12. ¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Buena
 Mala
 Excelente
 Pesima
 Media

13. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?

Marca solo un óvalo.

- SI
 No



14. ¿Desempeña usted actividades acorde a sus intereses?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

15. ¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?

Marca solo un óvalo.

- Malo
 Regular
 Excelente
 Pesimo
 Medio

16. ¿Que formas o medios de motivación existen en la empresa?

Actividades de Dispersión
Incentivos por cumplimiento de Metas
Flexibilidad en el horario
Celebración del Asesor del Mes
Reconocimientos en publico por el buen desempeño.

17. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Marca solo un óvalo por fila.

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Ambiente de trabajo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos de trabajo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salarios, incentivos, recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitaciones por parte de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

ENCUESTA ASESOR COMERCIAL ALEJANDRO DUEÑAS



ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

1. NOMBRES Y APELLIDOS:

Alejandra Manuel Dueñas M.

2. CARGO:

Asesor Comercial

3. EDAD:

33 Años

4. PROFESIÓN:

Administrador de Empresas

5. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de una organización?

Marca solo un óvalo.

- Condiciones del trabajo en el campo
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros de la empresa
- El liderazgo en la empresa es ineficiente
- Factores económicos
- Factores demográficos
- Problemas personales fuera de la empresa que afectan el desempeño
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Salud
- Otros:

8. ¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

	Buena	Excelente	Mala	Pésimo	Medio
Iluminación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventilación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ruido	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Higiene	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Equipo tecnológico	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>



7. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. ¿Esta usted de acuerdo con las políticas de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 Indiferente

9. ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. ¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. ¿Sus ingresos reflejan su productividad?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

12. ¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Buena
 Mala
 Excelente
 Pesima
 Media

13. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?

Marca solo un óvalo.

- Si
 No



14. ¿Desempeña usted actividades acorde a sus intereses?

Marca solo un óvalo.

- SI
 No

15. ¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?

Marca solo un óvalo.

- Malo
 Regular
 Excelente
 Pesimo
 Medio

16. ¿Que formas o medios de motivación existen en la empresa?

Detalles en el cumpleaños

Bono al asesor del mes

Incentivos economicos adicionales

Reconocimientos fechas especiales

17. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Marca solo un óvalo por fila.

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Ambiente de trabajo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos de trabajo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salarios, incentivos, recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitaciones por parte de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>



ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

1. NOMBRES Y APELLIDOS:

Diego Alexander Araujo Meneses

2. CARGO:

Asesor Comercial

3. EDAD:

45 años

4. PROFESIÓN:

Administrador de empresas

5. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de una organización?

Marca solo un óvalo.

- Condiciones del trabajo en el campo
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros de la empresa
- El liderazgo en la empresa es ineficiente
- Factores económicos
- Factores demográficos
- Problemas personales fuera de la empresa que afectan el desempeño
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Salud
- Otros: _____

6. ¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

	Buena	Excelente	Malo	Pésimo	Medio
Iluminación	x				
Ventilación	x				
Ruido	x				
Higiene	x				
Equipo tecnológico					x



7. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. ¿Esta usted de acuerdo con las políticas de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 Indiferente

9. ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. ¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. ¿Sus ingresos reflejan su productividad?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

12. ¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Buena
 Mala
 Excelente
 Pesima
 Media

13. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?

Marca solo un óvalo.

- Si
 No



14. ¿Desempeña usted actividades acorde a sus intereses?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

15. ¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?

Marca solo un óvalo.

- Malo
 Regular
 Excelente
 Pesimo
 Medio

16. ¿Que formas o medios de motivación existen en la empresa?

Motivo salarial, buenos incentivos económicos educativos
por cumplimiento de metas, apoyo, flexibilidad en el horario,
buen líder comercial, deánias de compañeros por parte de la
empresa, actividades recreativas con el equipo.

17. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Marca solo un óvalo por fila.

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Ambiente de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos de trabajo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salarios, incentivos, recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitaciones por parte de la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>



ENCUESTA ASESOR COMERCIAL DIEGO ARAUJO

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

1. NOMBRES Y APELLIDOS:

HOLMER ALFONSO LOPEZ

2. CARGO:

ASESOR COMERCIAL

3. EDAD:

24 AÑOS

4. PROFESIÓN:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

5. ¿Cuál cree que es el factor que más problemas presenta con respecto a productividad dentro de una organización?

Marca solo un óvalo.

- Condiciones del trabajo en el campo
- Relación con compañeros
- Políticas sobre las cuales se rigen los miembros de la empresa
- El liderazgo en la empresa es ineficiente
- Factores económicos
- Factores demográficos
- Problemas personales fuera de la empresa que afectan el desempeño
- Capacitación
- Ambiente laboral
- Salud
- Otros: _____

8. ¿Cómo considera el estado de las instalaciones?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

	Buena	Excelente	Malo	Pésimo	Medio
Iluminación	<input checked="" type="checkbox"/>				
Ventilación	<input checked="" type="checkbox"/>				
Ruido	<input checked="" type="checkbox"/>				
Higiene	<input checked="" type="checkbox"/>				
Equipo tecnológico					<input checked="" type="checkbox"/>



7. ¿Conoce las políticas bajo las cuales se desempeña?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. ¿Esta usted de acuerdo con las políticas de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO
 Indiferente

9. ¿Considera usted que los recursos que posee son suficientes para realizar su trabajo o actividades diarias? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. ¿Considera usted que el sector geográfico en el que vive o desarrolla sus actividades, perjudica su desempeño?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

11. ¿Sus ingresos reflejan su productividad?

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

12. ¿Cómo considera su relación con los demás individuos de la empresa?

Marca solo un óvalo.

- Buena
 Mala
 Excelente
 Pesima
 Media

13. ¿Considera usted necesario la capacitación dentro de un área en la cual desempeña sus actividades?

Marca solo un óvalo.

- SI
 No



14. ¿Desempeña usted actividades acorde a sus intereses?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

15. ¿Cómo considera el grado de desempeño de liderazgo dentro de la organización?

Marca solo un óvalo.

- Malo
 Regular
 Excelente
 Pesimo
 Medio

16. ¿Que formas o medios de motivación existen en la empresa?

ACOMPANAMIENTO CONTINUO

ACTIVIDADES DE RECREACION DISPUESTA POR LA EMPRESA

ASESOR DEL MES

AUTONOMIA

17. Seleccione según lo que usted considere, lo que influye en la productividad a la hora de trabajar

Marca solo un óvalo por fila.

	Mucho	Medio	Poco	Nada
Ambiente de trabajo	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recursos de trabajo	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relación con compañeros	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salarios, incentivos, recompensas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacitaciones por parte de la empresa	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>