



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A – 2025”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
**Bachiller en Administración y Dirección Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Gloria Huangal, Shirley Stefany - Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR**

Espinoza Rua, Celes Alonso

LIMA, PERÚ

2026

**ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

**ASESOR:**

Espinoza Rúa, Celes Alonso

**MIEMBROS DEL JURADO**

Pera Fronda, Carla Cristina

Sam Anlas, Carlos Antonio

Quijano Aranibar, Iván Ernesto

## INFORME TURNITIN

### PROPUESTA DE PLAN MEJORA DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIAMIENTO DE LA MOTI...

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

#### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
trn:old:::30163:575775172

Fecha de entrega  
7 abr 2026, 12:02 p.m. GMT-5

Fecha de descarga  
7 abr 2026, 12:06 p.m. GMT-5

Nombre del archivo  
PROPUESTA DE PLAN MEJORA DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL FORTALECIAMIENTO DE L....docx

Tamaño del archivo  
3.4 MB

77 páginas

10.788 palabras

62.268 caracteres

## 16% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

#### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

#### Fuentes principales

- 15% Fuentes de Internet
- 3% Publicaciones
- 8% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## **DEDICATORIA**

A Ángel Gloria, mi padre, que desde el  
cielo sigue iluminándome; su voz, su  
ejemplo, su amor fueron el impulso para  
continuar a dar un paso más en mi carrera  
profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia: Jackqueline,  
Alessandra, Jennifer y Stefano.

## ÍNDICE

Asesor y miembros del jurado.....	2
Informe Turnitin.....	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento.....	5
Índice temático.....	6
Índice de figuras.....	9
Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción.....	12
I. Información General.....	13
1.1. Título del proyecto.....	13
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario.....	13
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada.....	13
1.4. Localización o alcance de la solución.....	13
II. Descripción de las investigaciones aplicada o innovación.....	15
2.1. Planteamiento del problema de investigación.....	15
2.2. Justificación: problema que busca resolver, necesidad a satisfacer u oportunidad que se espera aprovechar.....	16
2.3. Marco referencial: Antecedentes y marco teórico de la innovación o investigación aplicada a desarrollar.....	17
2.3.1. Causa y consecuencias de la motivación laboral.....	23
2.4. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto.....	23
2.4.1. Objetivo general.....	23

2.4.2. Objetivo específico.....	24
2.5. Viabilidad.....	24
2.6. Limitaciones.....	25
2.7. Metodología del proyecto .....	27
2.8. Análisis de resultados (encuesta, gráficos, etc.) .....	31
2.9. Plan de actividades del proyecto.....	47
III. Estimación del costo del proyecto.....	53
IV. Sustento de mercado.....	54
4.1. Alcance esperado de mercado.....	54
4.1.1. Objetivo del proyecto.....	54
4.1.2. Recursos.....	55
4.1.3. Recursos tecnológicos.....	55
4.1.4. Recursos económicos.....	56
4.1.5. Cronograma.....	56
4.1.6. Fuera del alcance.....	57
4.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio do forma de comercialización innovadora.....	57
4.3. Descripción del modelo de negocio con el cual la innovación o investigación aplicada entraría al mercado.....	57
4.3.1. Propuesta de valor.....	58
4.3.2. Fuentes de ingreso.....	59
4.3.3. Canales de distribución.....	59
4.3.4. Estrategia de penetración en el mercado.....	60
4.3.5. Actividades productivas propias y externas.....	61
4.3.6. Alianzas.....	62

V. Conclusiones y recomendaciones.....	63
5.1. Conclusiones.....	63
5.2. Recomendaciones.....	64
VI. Referencias bibliográficas.....	66
VII. ANEXOS.....	69
ANEXO 1: Registro de impacto y resultados.....	69
ANEXO 2: Instrumentos de recolección de datos.....	71
ANEXO 3: Matriz de Consistencia .....	75
ANEXO 4: Matriz de Operacionalización.....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	33
Figura 2.....	34
Figura 3.....	35
Figura 4.....	36
Figura 5.....	37
Figura 6.....	38
Figura 7.....	39
Figura 8.....	40
Figura 9.....	41
Figura 10.....	42
Figura 11.....	43
Figura 12.....	44
Figura 13.....	4

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo evidenciar las percepciones sobre motivación laboral y gestión administrativa de 50 colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A en un contexto de despedidos masivos y constantes reestructuraciones. El objetivo fue proponer un plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos. A través de la aplicación de 50 encuestas, se muestra que fomentar la motivación laboral en el trabajo tiene un impacto positivo en los colaboradores porque crea un ambiente de bienestar, donde perciben que el talento humano es valorado.

**Palabras claves:** Motivación laboral, colaboradores, talento humano, gestión administrativa, bienestar

### ABSTRACT

This research aims to reveal the perceptions of job motivation and administrative management among 50 employees of Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A. In a context of massive job dismissal and constant restructuring. The objective was to propose an administrative management improvement plan to strengthen the job motivation of administrative staff. Through the application of 50 surveys, it is shown that fostering job motivation has a positive impact on employees because it creates a positive work environment where they perceive that human talent is valued.

**Keywords:** Job motivation, employees, human talent, administrative management, well-being

## INTRODUCCIÓN

La motivación laboral juega un papel importante en el desempeño de los colaboradores. Diferentes estudios demuestran que una adecuada motivación laboral disminuye los niveles de estrés y está relacionada con la satisfacción que sienten los trabajadores en su puesto de trabajo, las interacciones y el ambiente laboral.

En la actualidad, la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A atraviesa una serie de cambios a nivel estructural caracterizados por despidos masivos y reducción de personal. Este responde a factores externos, como nuevos accionistas, directores y dueños y ha generado que los colaboradores perciban inestabilidad la cual tiene un impacto en el desempeño, clima laboral y el compromiso que tienen hacia su trabajo.

La presente investigación tiene como objetivo proponer un plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos en la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A. Se aplicó encuestas a 50 colaboradores con preguntas para conocer su percepción sobre la actual gestión administrativa de la empresa y su motivación laboral.

De esta manera, la investigación se convierte en una herramienta estratégica porque incluye un diagnóstico, propuesta de mejora y está orientada a fortalecer la motivación laboral de los colaboradores para promover y generar una gestión administrativa de la calidad, real y más humana para todos y todas.

## I. INFORMACIÓN GENERAL

### 1.1. Título del Proyecto

Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A (2025).

### 1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

Para la presente investigación, el área estratégica para el desarrollo prioritario, que se analizará será la gestión administrativa, enfatizando su influencia sobre la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A (2025).

### 1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

La actividad económica donde será aplicada la investigación es en el área de producción y comercialización de productos dentro de la industria manufacturera de alimentos, industria a la cual pertenece la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

### 1.4. Localización o alcance de la solución

La investigación se llevará a cabo en las instalaciones de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A, la cual se dedica a la producción y comercialización

**Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A – 2025**



de chocolates y snacks en Perú desde 1920. La compañía está ubicada en el departamento de Lima en el distrito de Cercado de Lima, con dirección exacta en Avenida Maquinarias 2360.

## II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN

### 2.1. Planteamiento del problema de investigación

Desde mediados del año 2024 la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A atraviesa cambios dentro de su organización y reestructuración interna, la cual ha incluido la revisión de los puestos de trabajo existentes, despidos masivos y una alta rotación de colaboradores administrativos. El escenario que se ha experimentado durante los últimos años responde a factores externos, como nuevos accionistas, directores y dueños. Schreiber (2024) indica que Perú se convirtió en el país latinoamericano con más despidos durante los meses de julio y diciembre del 2024, señalando que cuatro de cada diez trabajadores del área de Recursos Humanos tenían programado una reducción del personal empresa.

Como consecuencia, este contexto de inestabilidad laboral y cambios constantes no solo ocasionan situaciones de estrés, efectos negativos en los colaboradores de la compañía sino también una percepción de inestabilidad y efectos en su bienestar psicológico. Además, la ausencia de una comunicación clara, liderazgo, planificación e incentivos durante los procesos de reestructuración también podrían intensificar la desmotivación, disminuyendo el desempeño laboral.

La investigación tiene como punto de inicio mi experiencia personal, como colaboradora de la compañía desde hace más de siete años, años que me han permitido evidenciar que la alta rotación laboral al igual que los despidos realizados de manera repentina constituyen señales de una posible debilidad y necesidad de mejora en la gestión administrativa. Esta debilidad y necesidad de mejora influye en la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y proponer un plan que permita contribuir al fortalecimiento de la motivación laboral y al bienestar de los colaboradores administrativos durante el proceso de reestructuración interna en el año 2025 por el cual atraviesa la compañía.

## **2.2. Justificación: problema que busca resolver, necesidad a satisfacer u oportunidad que se espera aprovechar**

La presente investigación tiene como objetivo proponer una propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos en la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

El interés por desarrollar esta investigación surge a partir de la experiencia laboral de la investigadora, quien es trabajadora de la compañía desde hace más de 7 años. Esta investigación permitirá colocar en práctica los conocimientos aprendidos como egresada de la carrera de administración. Contribuyendo a generar una propuesta de mejora que tendrá un impacto positivo en el bienestar de los colaboradores administrativos de la compañía.

Actualmente la Compañía Nacional de Chocolates del Perú ha tenido cambios organizacionales importantes producto de una serie de procesos de reestructuración interna, los cuales han implicado la revisión constante de puestos de trabajo y funciones de los colaboradores que pertenecen a la organización. Estos nuevos procesos, al igual que los cambios en los nuevos dueños de la empresa y contrataciones de consultoras externas para realizar la revisión de los puestos de trabajo, ha generado una alta rotación de los colaboradores administrativos, reflejándose en los despidos masivos que ocurrieron al finalizar el año 2025. Esta constante incertidumbre, la percepción de inestabilidad y los cambios dentro de la estructura de la compañía pueden tener efectos negativos en el desempeño, bienestar y compromiso de sus colaboradores.

De modo que la presente investigación busca analizar la gestión administrativa para poder identificar oportunidades de mejora que fortalezcan la motivación laboral de los colaboradores y contribuir para generar un espacio de trabajo con las condiciones adecuadas orientado al bienestar de sus colaboradores administrativos.

### **2.3. Marco referencial: Antecedentes y marco teórico de la innovación o investigación aplicada a desarrollar**

#### **Marco Teórico**

El presente trabajo aborda un problema de investigación que surge en un contexto de globalización, caracterizado por despidos masivos y

reestructuraciones internas que afectan de manera negativa la motivación en el trabajo de sus colaboradores. En este ítem se desarrolla el marco referencial de la investigación, en el cual explico los antecedentes nacionales e internacionales que estudian la relación entre la gestión administrativa, la motivación laboral y la creación de estrategias de mejora que favorezcan el bienestar y el desarrollo de los colaboradores. Los estudios presentados a continuación sirven como referencia para la elaboración de la propuesta de mejora de gestión administrativa para la motivación laboran en la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

### **Antecedentes nacionales**

Alcalde (2022) en su investigación denominada “El impacto en la motivación laboral de los colaboradores administrativos del área de operaciones comerciales de la empresa Luz Del Sur durante pandemia del Covid 19” menciona que la motivación laboral puede disminuir por el estrés y la ansiedad, por lo cual es fundamental elaborar estrategias que promuevan el bienestar y el compromiso de los colaboradores. Alcalde indica que la motivación laboral está vinculada con la satisfacción en el empleo, las interacciones y el ambiente laboral, por lo cual estos 3 factores deben estar alineados para que los colaboradores puedan desempeñar de la mejor manera su trabajo. Se cita este antecedente porque permite que se comprenda de qué manera los factores organizacionales y el contexto influyen en la motivación laboral de los colaboradores, además brinda una serie de fundamentos teóricos que ayudarán a enriquecer el análisis de la presente investigación.

Loza et al. (2024), en su investigación titulada “Gestión administrativa y motivación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial De Ilo, 2024”, Loza et al. (2024) investigan la relación entre la administración y la motivación laboral en la municipalidad de Ilo de Moquegua, confirmando que la relación entre ambas es alta y significativa. Loza et al. recomiendan la capacitación, actualización constante del conocimiento de los colaboradores e incorporación de incentivos, como gratificaciones para incrementar la motivación laboral. Se menciona esta investigación debido a que evidencia el impacto que la administración ejerce sobre la motivación en el trabajo, relación que tiene una importancia central en la investigación.

Osores et al. (2026), en su investigación denominada “Influencia de la motivación laboral de los trabajadores administrativos en relación al cambio en las ONG de Lima Metropolitana, 2020” analizan la relación entre motivación laboral y cambio organizacional, los resultados evidenciaron que, si bien los colaboradores presentaban una motivación laboral bastante alta, la correlación entre la adaptación al cambio y la motivación laboral era nula. Por lo tanto, Osores et al. sugieren que las empresas planifiquen estrategias internas, fomenten y programen talleres de formación y capacitaciones para fortalecer la motivación laboral, sobre todo en contextos donde los cambios son frecuentes. Se considera esta investigación porque permite que se coloque un contexto a la motivación laboral, especialmente en situaciones de cambio organizacional, el cual es similar al proceso de estructuración interna por el cual atraviesa la compañía donde se realiza la presente investigación.

### **Antecedentes Latinoamérica**

Barrios et al. (2019) en su investigación “Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá” analizan los elementos que influyen en la motivación laboral de los trabajadores del sector público. Se identificaron entre los principales aspectos por mejorar la remuneración, la imagen de los líderes encargados de recompensar las labores, así como la existencia de un buen equipo que sea capaz de colaborar con los demás. Este estudio otorga evidencia acerca de los elementos de la administración que impactan de manera directa en la motivación de los empleados.

Astorquiza et al. (2020), en su investigación “Estrés laboral en el mercado laboral: una aplicación de metodologías de medición difusa para el caso colombiano” señalan que cuando los colaboradores están en un entorno laboral de alta calidad su productividad y bienestar aumentan. A diferencia de trabajar en un ambiente cargado y negativo, el cual puede generar aumento en los niveles de estrés repercutiendo en la salud de los colaboradores. Por lo tanto, la presencia de un personal desmotivado, con falta de incentivos y con problemas de salud pueden tener limitaciones para cumplir sus deberes laborales. Se considera este antecedente porque permite que se explique las consecuencias que tiene una baja motivación laboral en el desempeño y bienestar de los colaboradores, aspectos que se consideran en la presente investigación.

Gancino (2021) en su investigación “Gestión administrativa y la motivación laboral de los trabajadores de secretaria de Educación Superior, Ciencia,

Tecnología e Innovación, Guayaquil, 2020” determina la incidencia de la gestión administrativa en la motivación laboral de la empresa de agua potable Emapapc-Ep en Ecuador, la cual presenta dificultades en el ambiente de trabajo generando que los trabajadores no cuenten con una alta motivación laboral porque existe estímulos e incentivos asociados al buen desempeño. Los resultados obtenidos evidencian que si bien la gestión administrativa es considerada buena la empresa no tiene una alternativa estratégica, por lo cual se recomienda fortalecer la gestión administrativa a través del plan de motivación propuesto en la investigación. Se considera este estudio porque refuerza la importancia de proponer un plan de mejora en la gestión administrativa que incluya y esté alineado con el objetivo general de la investigación.

### **Antecedentes del mundo**

Akhmetshin et al. (2018) en su investigación *“Motivation of personnel in an innovative business climate”* analizan la manera en la cual se puede motivar a los trabajadores a través de prácticas de motivación, los autores mencionan que la aparición de un entorno motivador debe ser propio de la empresa porque no necesariamente los factores y formas de una empresa pueden tener el mismo efecto positivo en otra, por lo cual recomiendan que las empresas elaboren sus propios sistemas de motivación donde incluyan sus detalles y especificaciones. Se toma en cuenta este antecedente porque fundamenta la importancia de elaborar un plan de mejora de la gestión administrativo que esté alineado con la realidad que atraviesa la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

Jin Lee et al. (2021) en su investigación *“Public-private differences in incentive structures: a laboratory experiment on work motivation and performance”* sostienen que los incentivos y sus estructuras pueden reforzar la motivación laboral de los trabajadores, aumentando su rendimiento, de modo que si los incentivos mejoran la frecuencia con la cual se repite un comportamiento, estos deben incluirse en diferentes tareas para aumentar el rendimiento de los colaboradores y puede hacer que los empleados se sientan más conectados con las metas de la organización. Se considera este estudio porque es un sustento teórico para proponer el uso de incentivos dentro del plan de mejora propuesto para fortalecer la motivación laboral.

Gallo (2023) en su investigación *“Work motivation of social workers in the context of management innovations”* evalúa el impacto de la motivación laboral en los empleados, se utilizó una muestra de 201 trabajadores, se aplicó un cuestionario que incluía factores como motivación laboral, entorno laboral, desarrollo profesional, remuneración y clima laboral. A pesar de que los trabajadores eran de diferentes generaciones, se valoró la remuneración, la capacitación, el crecimiento profesional, el ambiente laboral, la retroalimentación como factores que impactan la motivación laboral y pueden mejorar la calidad del servicio y el bienestar de los colaboradores. Este antecedente se toma en cuenta porque identifica factores que son claves en la gestión administrativa y que tienen una influencia directa en la motivación laboral, los cuales serán incluidos en el análisis y propuesta de mejora.

### **2.3.1. Causa y consecuencias de la motivación laboral**

Una serie de factores puede influenciar positiva o negativamente la motivación laboral de los colaboradores. Ruiz et al. (2023) sostiene que la disminución de la motivación laboral tendría como principal causa la ausencia de insumos que generen el desarrollo de actividades. Además, la falta de reconocimiento por parte de los líderes también tendría un impacto negativo en la motivación laboral. Las jornadas excesivas también tendrían efectos negativos, estos factores provocan descontento, insatisfacción, agotamiento y una constante percepción de los colaboradores de que el esfuerzo que realizan en su trabajo no es suficiente. Es fundamental destacar que la globalización, vista como un proceso económico que busca que el mercado mueva más personal, empleos, productos y servicios para que las empresas aumenten sus ingresos (Parreñas, 2015), tendría un impacto negativo en la motivación de los colaboradores. Es bajo este contexto de globalización y presión constante hacia los colaboradores donde la motivación laboral se ve reducida e impacta negativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, aumenta los niveles de estrés, afecta su bienestar debido al constante miedo por perder sus puestos de trabajo y vivir con el temor de ser despedidos sin previo aviso.

## **2.4. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto**

### **2.4.1. Objetivo general:**

Proponer un plan de mejora de la gestión administrativa que esté orientado a fortalecer la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A

#### **2.4.2. Objetivos específicos:**

1. Describir el nivel de motivación laboral que tienen los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.
2. Identificar los factores de la gestión administrativa que influyen en la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.
3. Diseñar un plan con acciones nuevas para mejorar el estatus actual que se encuentra la motivación laboral a causa de los últimos acontecimientos sucedidos dentro de la empresa.

#### **2.5. Viabilidad**

La presente investigación es viable debido a la disponibilidad de información sobre los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A. También es económicamente viable debido a que se tiene el presupuesto para ejecutar esta investigación. Asimismo, es éticamente viable porque la participación de los colaboradores será de manera voluntaria, respetando y garantizando la confidencialidad en las respuestas y en la información que será recopilada.

#### **2.6. Limitaciones**

A continuación, se describen las limitaciones de la presente investigación:

- Restricción de la compañía para brindar información sobre los colaboradores porque es información confidencial porque es información confidencial protegida que pertenece a las políticas internas de la empresa. Por lo tanto, se podría impedir el acceso a la base de datos, datos administrativos y laborales que podrían brindar más información al análisis de la investigación. Como solución se propone recoger directamente la información usando instrumentos que garanticen el anonimato y la privacidad de las respuestas para evitar poner en situación de vulnerabilidad las políticas de la organización.
- Restricción asociada a la participación voluntaria por temor o desconfianza a pesar de haber indicado que se respetará la confidencialidad. Algunos colaboradores administrativos podrían optar por no participar o desistir en participar porque tienen miedo, temor, desconfianza, en especial bajo el contexto en el cual se está desarrollando esta investigación, que son los despidos masivos. Se propone comunicar desde el inicio el propósito del estudio, también se reforzará el anonimato de la participación y se explicará a los participantes que los resultados se presentarán de manera universal no individual.
- El tamaño de la muestra podría sesgar los resultados, se tendría que encuestar a 139 colaboradores, pero esta limitación está relacionada

con la participación voluntaria de los colaboradores, porque si no se cuenta con la participación de los 139 colaboradores, se podría generalizar los resultados de la muestra estudiada. Como medida de solución se utilizará una muestra no probabilística por conveniencia, además se explicará que no se realizarán generalizaciones sobre toda la población, dejando en claro que es una muestra la que se está estudiando.

- La sinceridad de las respuestas brindadas por los colaboradores es otra limitante, porque el temor por los despidos masivos y la reestructuración interna que atraviesa la compañía podría influenciar para que los colaboradores que participen de las encuestas cambien sus respuestas. Los factores externos no controlados, como el clima laboral, la carga de trabajo, así como el grado de estrés que experimentan los empleados podría afectar las respuestas que coloquen en el cuestionario sobre la percepción de la motivación laboral. Como solución, el instrumento que se utilizará para recoger la información tendrá preguntas claras, no invasivas y se reforzará el anonimato.
- La inestabilidad laboral y la rotación constante de los colaboradores administrativos además de producir cambios frecuentes en el personal, puede variar la percepción de la motivación laboral en la empresa porque los colaboradores tendrían poco tiempo trabajando en la empresa, tendrían poca continuidad y todo les parecería bien, sin ningún aspecto por mejorar en la gestión administrativa. Se

considerará el tiempo de permanencia que tienen los colaboradores en la empresa para obtener resultados más precisos.

## **2.7. Metodología del proyecto (Nivel, tipo, diseño, enfoque, población, muestra, desarrollo y análisis de herramientas)**

### **Nivel**

Descriptivo porque se va a describir cómo es la actual gestión administrativa de la empresa, así como la motivación laboral de los colaboradores. Tal como lo menciona Ochoa et al., (2019) mencionan que los estudios descriptivos son aquellos que se utilizan para las investigaciones cuantitativas y son los que inician las investigaciones científicas, además cuando se utiliza este nivel, el problema, los objetivos, la hipótesis y los métodos tienen que estar alineados con el propósito de la investigación.

### **Tipo**

Investigación aplicada porque se presenta un plan de mejora para fomentar la motivación laboral en los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A. Castro et al. (2023) indican que la investigación aplicada se centra en poder identificar problemas, oportunidades y necesidades para la situación que se está estudiando para luego aplicar los conocimientos y brindar respuestas y soluciones usando el método científico.

### **Diseño**

La presente investigación es de un diseño no experimental porque las variables dependientes e independientes no serán manipuladas, sino serán observadas y analizadas en su contexto real. Como señala Ramos-Galarza (2021), la diferencia entre la investigación de diseño no experimental y experimental es que en la última el investigador realiza una manipulación intencionada de la variable dependiente, la cual es la variable que tiene el impacto directo de la variable independiente.

### **Enfoque**

Cuantitativo porque se realizará un análisis cuantitativo a través de la aplicación de instrumentos, como las encuestas y los cuestionarios que se aplicarán a los colaboradores administrativos para medir las variables de gestión administrativa y motivación laboral.

Tal como menciona Sánchez (2019) la investigación cuantitativa se encarga de estudiar fenómenos que se pueden medir mediante el uso de la estadística que permitirá analizar la información y los datos recogidos, es importante mencionar que este tipo de enfoque permite describir, explicar, predecir posibles hechos.

### **Población**

Todos los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A. La Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A cuenta con un total de 200 colaboradores que trabajan en las siguientes gerencias: Gerencia General, Gerencia de Operaciones, Gerencia de Finanzas, Gerencia de Gestión Humana, Gerencia de Ventas y Gerencia de Marketing.

### **Descripción de la Población**

- Demografía: Colaboradores administrativos de diversas edades (18 – 65 años), ambos géneros, diversos sectores socioeconómicos.
  - Educación: Los colaboradores de la empresa tienen mínimo secundaria completa, por lo tanto, el grado educativo va desde secundaria completa hasta maestrías.
  - Ubicación: Los colaboradores vienen de diferentes distritos de Lima, algunos incluso de provincia de Perú.
  - Motivaciones: Cada colaborador tiene diferentes aspiraciones y metas, las cuales pueden afectar la forma en que se relacionan en el trabajo.
- Otzen et al. (2017) indican que para que se obtenga un buen muestreo es necesario definir los criterios de inclusión, como las características demográficas y geográficos de los sujetos de estudio que pertenecen a la población.

### **Muestra**

Se llevará a cabo una muestra no probabilística seleccionada, dado que se dispone de una base de datos donde se encuentran todos los colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A, la selección de los participantes para la investigación debe considerar su disponibilidad de tiempo y su accesibilidad. De modo que la participación en la investigación será voluntaria, garantizando la confidencialidad de los colaboradores. Por otro lado, la presente investigación tiene como objetivo conocer cómo es la situación interna de la compañía y proponer un plan de mejora para las y los colaboradores. El resultado no podrá generalizarse, sino refleja tendencias del grupo estudiado. Para llevar a cabo esta investigación, se seleccionará una muestra de 50 individuos que

son trabajadores del área administrativa de la Compañía Nacional de Chocolates de Perú. S.A.

### **Instrumento**

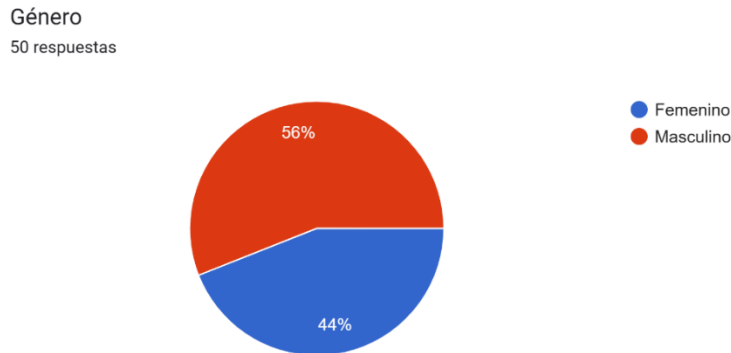
Puente (2020) mencionada que, en estudios cuantitativos, como el que se realiza en la presente investigación, las encuestas sirven para recopilar información con el objetivo de construir características de la población en general a la que pertenecen los individuos que están siendo estudiados. La metodología que se empleará será la encuesta con preguntas cerradas, las cuales facilitarán el recojo de información durante un tiempo específico. Las encuestas son un medio por el cual se obtiene información relevante sobre un tema en específico y de esa forma lograr en objetivo. La encuesta es un método de investigación empleado en estudios cuantitativos y cualitativos.

## 2.8. Análisis de resultados (encuesta, gráficos, etc.)

Encuesta realizada por Google forms, con una muestra de 50 personas.

INDICADOR	COD.	ÍTEM	(1) Totalmente en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	(4) De acuerdo	(5) Totalmente de acuerdo
Claridad de los objetivos de la compañía.	1	1. La compañía comunica con claridad sus objetivos y metas a largo y corto plazo.					
Asignación de funciones de los colaboradores.	2	2. La adecuada organización y distribución de mis funciones y/o tareas favorece mi motivación laboral.					
Seguimiento y supervisión de los líderes.	3	3. Los líderes de cada área fomentan la motivación para desempeñar mejor mis labores.					
Evaluación de los procesos internos y desempeño.	4	4. Los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral influyen en mi motivación.					
Satisfacción con la remuneración y beneficios laborales.	5	5. La remuneración obtenida me permite cubrir mis necesidades básicas.					
Percepción de la estabilidad laboral.	6	6. Siento seguridad y tranquilidad sobre mi continuidad en mi puesto de trabajo y mi permanencia en la compañía.					
Relaciones interpersonales.	7	7. Las relaciones interpersonales con mis líderes y compañeros son cordiales.					
Nivel de reconocimiento al desempeño laboral.	8	8. La retroalimentación que recibo por mis labores es reconocida y valorada por mis líderes.					
Oportunidades de desarrollo profesional en la compañía	9	9. La compañía me brinda la oportunidad de desarrollarme y crecer profesionalmente.					

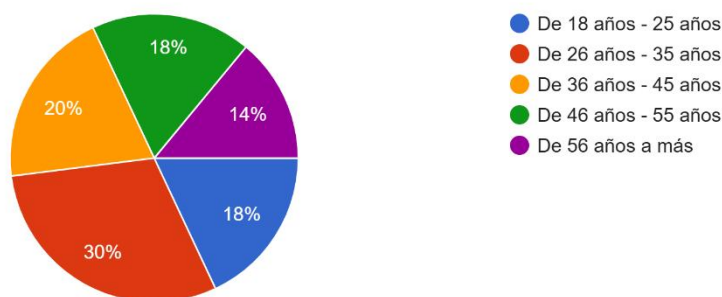
**Figura 1**



En la figura 1 se visualiza el género de los encuestados, los resultados evidencian que el 44% de los colaboradores encuestados son del género femenino mientras que el 56% son del género masculino. Esta distribución muestra que la participación del grupo masculino y la participación del grupo femenina solo se diferencian en un 12%, lo cual refleja una participación equilibrada de colaboradores masculinos y femenino. Este resultado permite tener una percepción variada sobre motivación laboral, considerando la participación de colaboradores de ambos géneros.

**Figura 2**

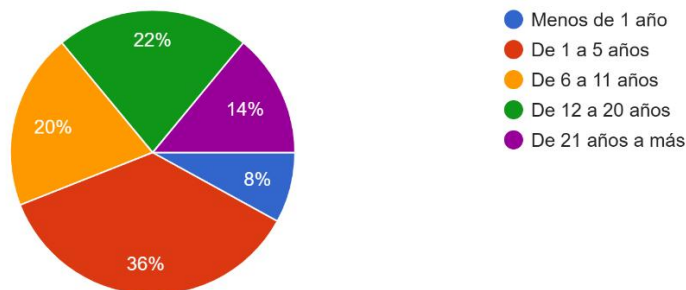
Edad  
50 respuestas



En la figura 2, se observa la distribución de los rangos de edad de los colaboradores que participaron en la encuesta. El 30% de los encuestados se encuentran entre los 26 y 35 años, siendo el grupo etario más prominente en la investigación, los colaboradores de 36 a 45 años ocupan el segundo lugar con un total del 20%. Los grupos etarios de 18 años a 25 años y de 46 a 55 años a más ocupan el tercer lugar. Finalmente, los colaboradores de más de 56 años ocupan el cuarto lugar con un 14%. La diversidad etaria de los colaboradores permite analizar la percepción que tienen sobre motivación laboral colaboradores de diferentes edades y experiencias profesionales.

**Figura 3**

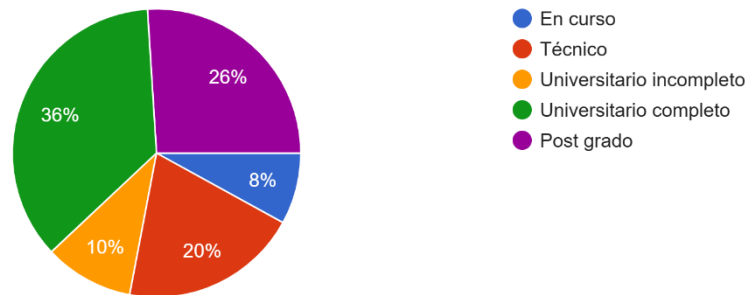
Tiempo de permanencia en la compañía  
50 respuestas



En la figura 3, se observa la distribución de los colaboradores administrativos según su tiempo de permanencia en la compañía. El 36% de los encuestados tienen en la compañía entre 1 a 5 años, conformando el grupo más representativo. Los colaboradores que tienen entre 12 a 20 años de permanencia ocupan el segundo lugar con un 22%, mientras que los colaboradores que tienen entre 6 a 11 años, representan el 20%. Por otro lado, el 14% representa a los colaboradores con 21 años a más de permanencia y solo el 8% de los colaboradores tiene menos de un año laborando en la empresa. Estos resultados demuestran que los colaboradores encuestados tienen diferentes años de antigüedad, los cuales abarcan desde menos de un año hasta 21 años a más. Esta variedad de años en el tiempo de permanencia permite tener un análisis tomando en cuenta la experiencia de los colaboradores y la percepción que tienen sobre estabilidad laboral.

**Figura 4**

Nivel de estudios  
50 respuestas

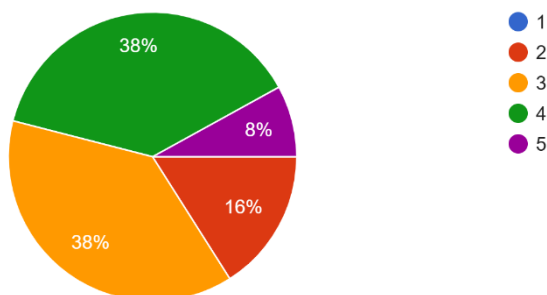


En la figura 4 se visualiza la distribución del nivel de estudios de los colaboradores administrativos de la compañía. El 36% de los encuestados cuenta con estudios universitarios completos, el 26% de los encuestados ha realizado un posgrado, resultados que evidencian que en la compañía existe un elevado nivel académico por parte de los colaboradores. El 8% de los colaboradores está estudiando un posgrado, el 20% tiene formación técnica y el 10% cuenta con estudios universitarios incompletos. Los resultados demuestran que la mayoría de encuestados cuenta con estudios universitarios superiores, lo cual permite caracterizar a la población estudiada.

**Figura 5**

1. La compañía comunica con claridad sus objetivos y metas a largo y corto plazo.

50 respuestas

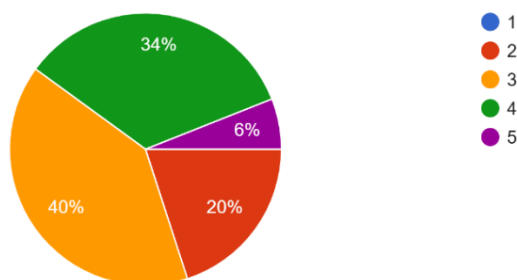


En la figura 5 se observa los resultados acerca de la percepción de los colaboradores administrativos sobre la claridad con la cual la compañía comunica sus objetivos y metas a largo y corto plazo. El 38% de los colaboradores encuestados considera que la compañía comunica sus objetivos con un nivel 3 es decir que no están de acuerdo ni en desacuerdo, reflejando que para ellos los objetivos están no muy claros; para el otro 38% la comunicación de los objetivos ocupa un nivel 4, lo cual sería una percepción favorable. Por otro lado, el 16% de los encuestados calificó la comunicación con un nivel 2, que quiere decir que para estos colaboradores no están claros los objetivos de la empresa; y solo el 8% la consideró en el nivel más alto. Estos resultados evidencian que a pesar de que un 38% de colaboradores considera que la compañía comunica los objetivos y metas de manera clara, existe un grupo que no tiene la misma percepción, lo cual indica una mejora en los procesos de comunicación que maneja la compañía.

**Figura 6**

2. La adecuada organización y distribución de mis funciones y/o tareas favorece mi motivación laboral.

50 respuestas

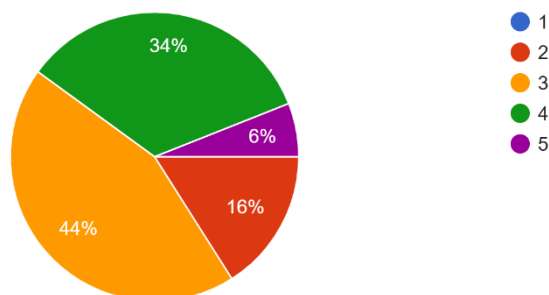


En la figura 6 se observa los resultados acerca de la percepción que tienen los colaboradores sobre si la adecuada organización y distribución de sus funciones y/o tareas favorece su motivación laboral. El 40% de los encuestados calificó esta relación con un nivel 3, el 34% lo calificó con un nivel 4, lo cual evidencia una percepción favorable. El 20% le otorgó una calificación de nivel 2 y solo el 6% lo calificó con un nivel 5.

Los resultados demuestran que, si bien la mayoría de los encuestados percibe que la organización y la distribución de sus funciones favorece su motivación, existe un grupo de colaboradores que no lo perciben de la misma manera (20%). Por lo cual, los resultados sugieren que se podría fortalecer la motivación laboral de los colaboradores a través de una gestión administrativa que incluya oportunidades de mejora y una correcta distribución según puestos y/o cargos.

**Figura 7**

3. Los líderes de cada área fomentan la motivación para desempeñar mejor mis labores.  
50 respuestas



En la figura 7, podemos observar los resultados sobre la percepción de los colaboradores administrativos respecto a la motivación que sienten por parte de sus líderes para tener un mejor desempeño de sus labores. Los resultados evidencian que el 44% de encuestados considera que este aspecto se encuentra en un nivel 3, mientras que el 34% lo calificó con un nivel 4, por otro lado, el 16% le colocó una calificación de nivel 2 y solo el 6% lo calificó con 5, el puntaje más alto, no se registraron respuestas con la calificación más baja que es la 1.

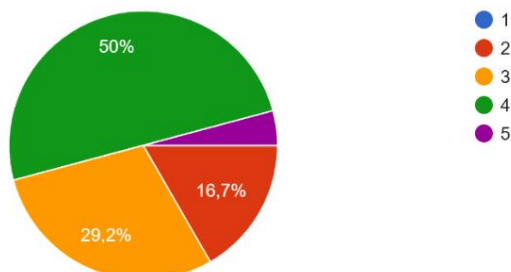
Los resultados indican que a pesar de que existe una cantidad importante de colaboradores que perciben de forma positiva la motivación que brindan los líderes, existe otra cantidad de colaboradores (16%), y también aquí integraría a los que optaron por responder con la respuesta del nivel 3 (44%), que considera que el apoyo motivacional por parte de sus líderes es mínimo.

Razón por la cual se deben mejorar las prácticas de liderazgo en la gestión administrativa, además de reforzar ese 44% que aún no saben con exactitud si sus líderes fomentan esa motivación para realizar sus labores cotidianas.

**Figura 8**

4. Los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral influyen en mi motivación.

48 respuestas

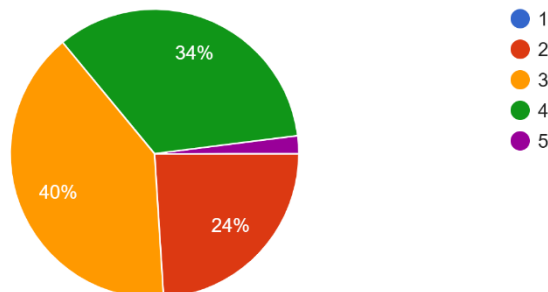


En la figura 8 arroja los resultados sobre la percepción que tienen las evaluaciones de desempeño laboral en la motivación de los colaboradores. Los resultados evidencian que el 50% de encuestados considera que este aspecto se encuentra en un nivel 4, mientras que el 29.2% lo calificó con un nivel 3. Por otro lado, el 17% le colocó una calificación de nivel 2. Los resultados indican que el 50% de los encuestados considera que las evaluaciones de desempeño laboral influyen en su motivación laboral de manera positiva. No obstante, existe un porcentaje de colaboradores que no percibe las evaluaciones como algo favorable para su motivación, esto podría deberse a que tengan la idea equivocada que las evaluaciones no son importantes o van sacar a la luz algún proceso que realicen mal o que no vaya de acuerdo a los manuales de función. Por lo cual, se podría evaluar la necesidad de fortalecer y explicar en qué consisten los procesos de evaluación de desempeño dentro de la gestión administrativa.

**Figura 9**

5. La remuneración obtenida me permite cubrir mis necesidades básicas.

50 respuestas



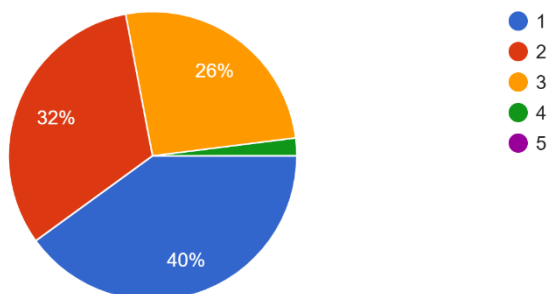
En la figura 9, reflejan los resultados acerca de la percepción que tienen los colaboradores sobre la remuneración recibida y su capacidad para cubrir sus necesidades básicas. Los resultados muestran que el 34% de encuestados considera que este aspecto está en un nivel 4, mientras que el 40% lo calificó con un nivel 3. Por otro lado, el 24% de colaboradores lo calificó con un nivel 2, evidenciando que un grupo de colaboradores considera que la remuneración que percibe no cubre adecuadamente sus necesidades básicas.

Esta baja percepción hacia su remuneración tendría un impacto negativo en la motivación laboral. En ese sentido, la remuneración tiene que ser un factor importante para ser incluido en la gestión administrativa, donde se tendría que revisar la banda salarial del mercado en puestos similares en empresas del mismo rubro; esto ayudaría a que los colaboradores no se sientan atraídos por otras empresas.

**Figura 10**

6. Siento seguridad y tranquilidad sobre mi continuidad en mi puesto de trabajo y mi permanencia en la compañía.

50 respuestas



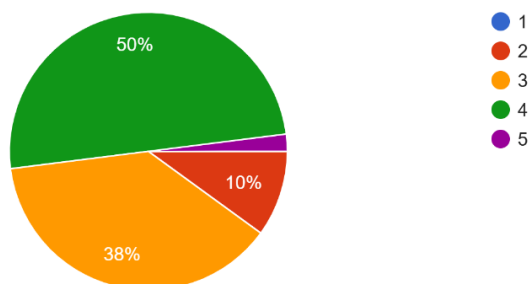
En la figura 10 se presentan los resultados relacionados con la percepción que tienen los colaboradores acerca de la seguridad y tranquilidad sobre la continuidad en el puesto de trabajo y la permanencia en la compañía. Los resultados muestran que el 40% de encuestados considera que este aspecto está en un nivel 1, mientras que el 32% lo calificó con un nivel 2. Por otro lado, el 26% de colaboradores lo calificó con un nivel 3.

Los resultados evidencian que, en mayor o menor medida, los colaboradores no sienten seguridad ni tranquilidad sobre la continuidad en su puesto de trabajo y su permanencia en la compañía. Esta percepción se asocia con el contexto de reestructuración interna por el cual atraviesa la compañía, el cual se caracteriza por despidos masivos e intempestivos de sus colaboradores.

Aquí por parte de la gestión administrativa, se debe de ser claros y dar la tranquilidad al colaborador respecto a su permanencia; si fuera el caso de despido, avisar con un tiempo adecuado para que el colaborador deje en orden sus procesos y pueda salir al mercado a buscar otra oferta laboral.

Figura 11

7. Las relaciones interpersonales con mis líderes y compañeros son cordiales.  
50 respuestas

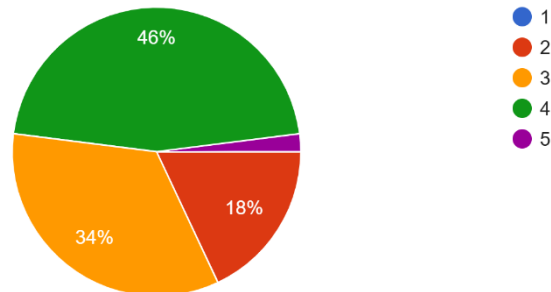


En la figura 11 se observan los resultados relacionados con la cordialidad que perciben los colaboradores en las relaciones interpersonales con sus líderes. Los resultados muestran que el 50% de encuestados considera que este aspecto está en un nivel 4, mientras que el 38% lo calificó con un nivel 3. Por otro lado, el 10% de colaboradores lo calificó con un nivel 2.

Los resultados evidencian que existe un grupo de colaboradores que tiene una percepción favorable sobre la relación con sus líderes, mientras que una parte de los encuestados percibe carencias o deficiencias en las relaciones interpersonales con sus líderes. Estos resultados indican que las relaciones interpersonales con los líderes y compañeros de trabajo podría considerarse una oportunidad de mejora que tendría un impacto positivo en la motivación de los colaboradores.

**Figura 12**

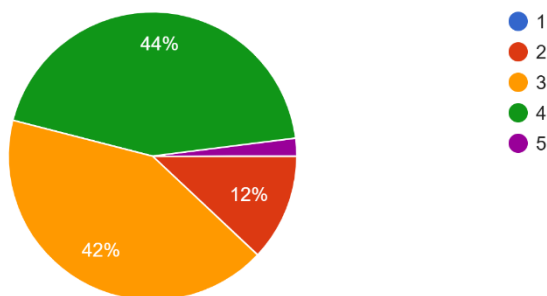
8. La retroalimentación que recibo por mis labores es reconocida y valorada por mis líderes.  
50 respuestas



En la figura 12 se presentan los resultados relacionados con la percepción que tienen los colaboradores sobre con el reconocimiento y valoración que reciben de sus líderes como parte de la retroalimentación de sus labores. Los resultados muestran que el 46% de encuestados considera que este aspecto está en un nivel 4, mientras que el 34% lo calificó con un nivel 3. Por otro lado, el 18% de colaboradores lo calificó con un nivel 2. Los resultados demuestran que la retroalimentación que reciben los colaboradores por sus labores es reconocida y valorada por sus líderes positivamente, no obstante, todavía habría oportunidades de mejora en los mecanismos de retroalimentación.

Figura 13

9. La compañía me brinda la oportunidad de desarrollarme y crecer profesionalmente.  
50 respuestas



En la figura 13 se muestran los resultados relacionados con la oportunidad para desarrollar y crecer profesionalmente que perciben los colaboradores. Los resultados muestran que el 44% de encuestados considera que este aspecto está en un nivel 4, mientras que el 42% lo calificó con un nivel 3, lo cual evidencia que la mayoría de colaboradores encuestados considera favorable las oportunidades de crecimiento profesional. Por otro lado, el 12% de colaboradores lo calificó con un nivel 2, lo cual indica que existen colaboradores que perciben estas oportunidades como limitadas para su desarrollo dentro de la compañía. Los resultados demuestran a pesar de que existe una percepción positiva sobre el crecimiento profesional en la compañía, se identifican diferencias en las oportunidades para cada colaborador y el impacto que tendrían en su desarrollo profesional.

## 2.9. Diagnóstico – Discusión

Los resultados de la encuesta aplicada a 50 colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A muestran que la motivación laboral dentro de los colaboradores se caracteriza por presentar percepciones en gran medida agrupadas en niveles medios y favorables en las dimensiones de organización de funciones, evaluación de desempeño, reconocimiento por parte de los líderes, relaciones interpersonales y oportunidades de desarrollo profesional dentro de la compañía. Los resultados coinciden con lo escrito por Gallo (2023) Loza et al. (2024), quienes afirman que una gestión administrativa adecuada influye positivamente en la motivación laboral de los colaboradores. Así también, se podría reforzar el porcentaje de colaboradores que opto por responder en la mayoría de preguntas con el nivel 3, ya que estos están un punto medio, donde no tienen claro el panorama o están en la tendencia de pasar a una motivación favorable o a desmotivarse, entonces, es allí donde también se tiene que gestionar alguna dinámica para que pasen a formar parte del porcentaje favorable.

No obstante, si bien un grupo de colaboradores percibe estas dimensiones de manera óptima, existe otro grupo de colaboradores que califica la seguridad y estabilidad laboral con una valoración baja, lo cual evidencia una debilidad en la gestión administrativa que está asociado al contexto que está atravesando la compañía, caracterizado por despidos masivos y procesos de reestructuración interna. Estos resultados guardan relación con lo explicado por Astoquiza et al. (2020) y Alcalde (2022), quienes manifiestan que el bienestar de los colaboradores y su motivación laboral puede afectarse negativamente por el estrés, la inestabilidad laboral y vivir con

miedo y ansiedad por la posibilidad de ser despedido. En ese sentido, a pesar de que la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A cuenta con buenas prácticas de gestión administrativa que apoyan y promueven la motivación laboral de algunos colaboradores, estas se vuelven inadecuadas e insuficientes si no se vinculan y complementan con estrategias dentro de la gestión administrativa que refuercen la seguridad laboral, la comunicación dentro de la compañía y la claridad para comunicar los procesos internos. Por lo cual, se vuelve necesario implementar un plan de mejora en la gestión administrativa focalizado en fortalecer la motivación laboral de los colaboradores, su bienestar y continuidad dentro del trabajo.

## **2.10. Plan de actividades del proyecto**




Después de haber recibido las respuestas de las encuestas y posteriormente analizarlas, respecto a la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la empresa Compañía Nacional de Chocolates S.A, se procede a presentar el plan de trabajo para la “Propuesta de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral”


Se adjunta la propuesta detallada:


<b>Fase 1: Preparar el plan</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Táctica</b>

<p>Medir el nivel o estado actual de la motivación laboral de los colaboradores administrativos.</p> 	<p>Se enviará una encuesta, con preguntas relacionadas al contexto actual, a los colaboradores administrativos. Con la cual se obtendrá información que se requiere.</p>	<p>1. Analizar las respuestas de la encuesta, de 13 preguntas cerradas, de una muestra de 50 colaboradores administrativos, de diferentes gerencias.</p>
<p>Diagnosticar a través de las encuestas, en qué aspecto es donde tienen menor porcentaje de satisfacción, para priorizar su atención.</p> 	<p>En base a los resultados de las encuestas, revisar y poner foco en los puntos más importantes a atender.</p>	<p>1. Idear actividades que ataquen esos puntos débiles, dentro de los tiempos y presupuesto estimado.</p>
<p>Reducir, en lo posible, los factores que desmotiven al colaborador.</p> 	<p>Mejorar la experiencia del colaborador con las actividades que se agendara en el plan que se va a proponer.</p>	<p>1. Revisar las actividades que ya se realizan, así como los beneficios que tiene el colaborador, para que las actividades que estamos proponiendo no se repitan.</p>


Fase 2: Planeación de Actividades		
Objetivo	Estrategia	Táctica

<p>Identificar con precisión, luego de la revisión de información de encuestas y actividades que se realizan, el objetivo primordial.</p> 	<p>Las actividades tienen que ir alineadas para que el colaborador fortalezca su motivación y por ende tenga un mejor desempeño en sus labores.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elegir actividades que nutra su conocimiento, que beneficie la comunicación entre líderes y colaboradores y tengan una información clara.</li> </ol>
<p>Definir las actividades que se incluirán en el plan.</p> 	<p>Reunirse con el área de Gestión Humana para poder obtener información de lo que ellos tienen planeado y no repetir actividades en nuestra propuesta.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reuniones mensuales de comunicación clara y precisa sobre el futuro de los puestos.</li> <li>2. Capacitaciones a través de plataformas virtuales.</li> <li>3. Integraciones trimestrales con dinámicas fuera de oficina.</li> </ol>
<p>Detallar el plan en tiempos y presupuesto, buscando que todos los colaboradores sean beneficiados con esta propuesta.</p> 	<p>planificar el cronograma y presupuesto del plan de actividades.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar la agenda de actividades, que no afecte con las actividades laborales.</li> <li>2. Presupuestar el gasto de todas las actividades que se quieren realizar.</li> </ol>

Fase 3: Diseño de actividades del plan de Gestión Administrativa		
Objetivo	Estrategia	Táctica
<p>Diseñar las actividades que fortalecerán la motivación laboral y devolverán la confianza en la empresa.</p> 	<p>Las actividades a diseñar serán desarrolladas y enfocadas a mejorar la comunicación, reducir la incertidumbre e impulsar las capacidades del colaborador.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dentro de las actividades se encuentran reuniones, integraciones trimestrales y capacitaciones libres a través de la plataforma Netzun.</li> </ol>
<p>Explicación y el cómo será el desarrollo de las actividades.</p>	<p>Determinar los horarios y espacios donde se realizarán cada una de las actividades, con el fin que participen los 200 colaboradores administrativos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las actividades se realizarán de la siguiente manera: una reunión mensual de una hora dentro de las instalaciones de la fábrica.</li> <li>2. Una actividad de integración trimestral fuera de la empresa.</li> <li>3. Accesos a cursos y programas en una plataforma virtual como Netzun, totalmente gratuita, y al colaboradore que realice mayor cantidad</li> </ol>

		de cursos se le dará un reconocimiento.
<p>Confirmar la asistencia del mayor número de colaboradores a las actividades.</p> 	<p>Reunirse con los líderes de cada área para dar las fechas en las que se realizara casa actividad, para poder estar todos alineados.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Envío de correos por parte del área de comunicaciones para dar a conocer las nuevas actividades que se realizaran y con qué fin.</li> </ol>

Fase 4: Ejecución y seguimiento el plan		
Objetivo	Estrategia	Táctica
<p>Cumplir los tiempos propuestos y tener los servicios contratados para no tener contratiempos.</p>	<p>Cumplir con el calendario en las reuniones e integración. En el caso de la plataforma virtual, tener la seguridad que todos los colaboradores tengan acceso gratuito e ilimitado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificar mensualmente que los colaboradores estén usando la plataforma y que asistan a las reuniones e integraciones agendadas.</li> </ol>
<p>Desarrollar el plan, con la finalidad que cada</p>	<p>Implementar actividades desde la gestión</p>	

<p>colaborador vuelva a confiar en la organización.</p> 	<p>administrativas, explicándole al colaborador como le beneficia cada actividad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecución de las actividades ya planificadas.</li> <li>2. Aceptación a participar y aprovechar las capacitaciones virtuales.</li> </ol>
<p>Asegurar que en un año este plan de buenos resultados y que en las encuestas se refleje la satisfacción.</p>	<p>Revisar cada tres meses el plan para saber como va marchando y si se necesita dar algún ajuste.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de cada actividad como las reuniones e integración, enviar una pequeña encuesta por medio de correo, para saber que le pareció la actividad y pedir sugerencias.</li> </ol>

### III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

Estimación de los costos necesarios para la implementación:

Detalle	Frecuencia	Costo unitario (S/.)	Costo anual (S/.)
Precio de accesos a plataforma Netzun	Ilimitado por un año	S/. 7313.00	S/. 7313.00
Estación de coffee break. (Las reuniones se realizan en las salas de la empresa)	12 (Una vez al mes)	S/. 1340.00	S/. 16080.00
Alquiler de club de esparcimiento.	4 (Una vez por cada trimestre)	S/. 2345.00	S/. 9380.00
Compra de polos para las dinámicas	200 polos (una vez al año)	S/. 2000.00	S/. 2000.00
Traslado de colaboradores a los puntos de reunión (4 buses)	4 (Una vez por cada trimestre)	S/. 2000.00	S/. 8000.00
<b>Total</b>			<b>S/. 42,773.00</b>

## IV. SUSTENTO DE MERCADO

### 4.1. Alcance esperado de mercado

A nivel inicial el alcance esperado del mercado debería incluir los objetivos que se plantearon en la investigación, los cuales son: proponer el plan de mejora gestión administrativa, orientado a fortalecer la motivación laboral de los colaboradores.

Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio do formo de comercialización innovadora. El alcance estará enfocado en 200 colaboradores administrativos, en un plan de un año, sin embargo, se hará revisiones cada tres meses para observar si se deben realizar algún ajuste o si todo va camino a lograr el objetivo. Este plan de planteado por la gestión administrativa tendría un impacto directo en la motivación laboral de los colaboradores, en la comunicación interna, la cual será una pieza clave como canal de distribución, al igual que en la percepción que tienen los colaboradores sobre estabilidad laboral y en el reconocimiento y desarrollo profesional de los colaboradores. El alcance del proyecto quedaría así: Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

#### 4.1.1. Objetivos del proyecto:

Proponer un plan de mejora de la gestión administrativa que esté orientado a fortalecer la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A mediante actividades de

diagnóstico, capacitación constante y el uso de comunicación interna para mejorar el clima laboral, la motivación y el desempeño de los colaboradores.

#### **4.1.2. Recursos:**

- Equipo del área administrativa y de recursos humanos: Encargados de participar en la coordinación interna y ejecución de las actividades que se proponen.
- Colaboradores administrativos: Serán los colaboradores que participarán en las encuestas, capacitaciones virtuales y las integraciones que se ejecutarán.
- Gerentes y líderes del área: Encargados de brindar apoyo para que se pueda coordinar los horarios, la comunicación y confirmar la participación de los colaboradores de sus áreas.
- Contacto con proveedores externos: Encargados de brindar las capacitaciones virtuales, dinámicas que permitirán la integración y materiales adicionales.

#### **4.1.3. Recursos tecnológicos:**

- Plataforma virtual Netzun para brindar y recibir las capacitaciones virtuales.
- Correos corporativos para el uso de la comunicación interna.
- Herramientas digitales que permitan aplicar y analizar las encuestas.

#### **4.1.4. Recursos económicos:**

- El presupuesto para ejecutar las capacitaciones virtuales
- El presupuesto para realizar las actividades de integración fuera de las oficinas del trabajo.
- El presupuesto para la compra de materiales adicionales que permitan la ejecución del plan de mejora.

#### **4.1.5. Cronograma:**

- El plan de trabajo se llevará a cabo en un año, pero en 6 meses se revisará si es que el plan necesita algún reajusto o en el peor de los casos variar alguna actividad.
- Se dará comienzo a las actividades en el mes de marzo 2026, iniciando en los primeros días con el acceso a la plataforma Netzun, se les informará a los colaboradores mediante un correo, masivo, de parte del departamento de comunicaciones, dándoles las indicaciones de como ingresar a la plataforma, así como el usuario y clave.
- La integración en el club de esparcimiento se realizará en la quincena de marzo, y las tres que faltan, se realizaran en la quincena de junio, setiembre y diciembre.
- Finalmente, la reunión mensual dentro de las instalaciones de la compañía, se realizará cada fin de mes, desde marzo.
- 

#### **4.1.6. Fuera del alcance:**

- Aplicación de modificaciones en la estructura de salarios de la compañía.
- Cambios en los contratos de los colaboradores.
- Decisión de cortar el vínculo laboral con los colaboradores.

#### **4.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio do forma de comercialización innovadora**

Compañía Nacional de Chocolates de Perú, cuenta con colaboradores de ambos sexos, hombres y mujeres, sus edades van desde los 21 años hasta los 70 años, todo ellos habitan en los diferentes distritos de Lima Metropolitana, de diferentes niveles socioeconómicos A, B Y C.

- **Géneros:** Hombres y mujeres.
- **Rango de edades:** 21 a 70 años.
- **NSE:** A, B Y C.

#### **4.3. Descripción del modelo de negocio con el cual la innovación o investigación aplicada entraría al mercado**

El presente modelo de mejora de la gestión administrativa se diferencia de otros porque utiliza como fuente principal el diagnóstico real. Este modelo se caracteriza por incluir información directa sobre la percepción de los colaboradores, incluye 3 tipos de acciones, como las acciones de comunicación, capacitación y reconocimiento. Además, incorpora el uso de herramientas digitales que reducen el tiempo para obtener resultados e implementar los cambios.

El presente modelo puede ser utilizado en empresas medianas y grandes que pertenezcan al sector privado, compañías que estén atravesando por cambios organizacionales y de reestructuración y en el área de recursos humanos. Si bien inicialmente el modelo tiene como mercado objetivo a los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A. Más adelante se podría implementar en otras compañías.

Los canales de distribución serían las plataformas digitales que se usarán para elaborar las encuestas, conocer, analizar los resultados y obtener el diagnóstico, las plataformas virtuales que se usarán para ofrecer las capacitaciones en línea, la comunicación interna para las reuniones virtuales y correos para brindar información actualizada. Para las alianzas estratégicas se contaría con los colaboradores del área de Recursos Humanos, así como con consultoras, coaches y psicólogos organizacionales que puedan brindar capacitaciones, asesoría para realizar las implementaciones en el equipo y el acompañamiento.

Las principales ventajas de este modelo se centran en su enfoque preventivo, la incorporación de la gestión administrativa con el bienestar y la motivación de los colaboradores y la oportunidad de ampliar y escalarlo hacia otras compañías y empresas.

#### **4.3.1. Propuesta de valor**

El presente proyecto de investigación y el plan de actividades permitirá mantener informados a los colaboradores de las decisiones de la empresa en corto plazo, para que así no laboren en un ambiente de incertidumbre por las reestructuraciones que se están realizando en los puestos de trabajo.

Esto permitirá que ellos laboren en un ambiente con más calma y además refuercen sus conocimientos con la plataforma gratuita que se les está brindando como un beneficio adicional. Se espera que el porcentaje de la motivación laboral, tengo un buen alcance y/o el esperado.

#### **4.3.2. Fuentes de ingresos**

El proyecto que se esta presentando no genera ingresos como tal a la compañía; pero sí se quiere que no hay tanta rotación de personal, en el sentido que los colaboradores al ver que se están reestructurando áreas, tomen la decisión de renunciar. En un largo plazo podría se podría generar ahorro en la búsqueda de nuevos colaboradores, entrevistas, herramientas, uniformes (en algunos casos), etc.

#### **4.3.3. Canales de distribución**

Mostrar la propuesta a Recursos Humanos, Gerencia General, área administrativa para luego aceptar una retroalimentación y una adaptación mucho más realista tomando en cuenta las necesidades de los colaboradores y la compañía. La gestión de la comunicación interna sería una pieza clave, se podría hacer uso de los canales digitales de la compañía, como los correos electrónicos, presentaciones virtuales a través de herramientas digitales como teams, zoom, meet. El uso de esto canales sería de bajo costo y podría escalar fácilmente porque tendría un alcance masivo, llegaría a diferentes áreas, facilitaría el monitoreo y la mejora continua de la propuesta. Además, el uso de canales digitales permitiría que se pueda

actuar rápidamente, al tener diagnósticos y retroalimentaciones en tiempos más cortos.

#### **4.3.4. Estrategia de penetración en el mercado**

- **Corto plazo**

Iniciamos con la entrega de accesos a la plataforma de Netzun, para que el colaborador empiece a tomar cursos que le interesen y esto ayude a fortalecer su lado profesional para que, si se da el caso, y tenga que salir de la empresa, pueda tener en su CV más contenido de interés para nuevas empresas.

También, esperamos que con las reuniones mensuales se sienta más informado y esto conlleve a la tranquilidad.

- **Mediano plazo**

Se realizará una revisión de cómo está influyendo las actividades realizadas en los colaboradores, a través de una nueva encuesta, dependiendo de los resultados se realizaría un reajuste en el plan de actividades.

- **Largo plazo**

Se espera que un año, los colaboradores se encuentren con una motivación para realizar sus labores; y también que las reestructuraciones llamadas “Quantum” haya finalizado.

#### **4.3.5. Actividades productivas propias y externas**

- **Actividades productivas propias**

- Realizar un diagnóstico interno sobre la motivación laboral dentro de la compañía.
  - Aplicar encuestas anónimas a los colaboradores para conocer su sentir, percepción y recomendaciones para mejorar la motivación laboral.
  - Analizar los resultados y brindar oportunidades de mejora en la motivación laboral.
  - Incorporar acciones que promuevan un ambiente de bienestar y tengan un impacto positivo en la motivación laboral, como capacitaciones, retroalimentación, reconocimientos.
- 
- **Actividades productivas externas**
  - Contratar asesorías de consultores o especialistas en gestión del talento humano.
  - Brindar capacitaciones de liderazgo, comunicación avanzada, desarrollo de habilidades directivas a los líderes de cada equipo, a la gerencia y a la alta dirección.
  - Usar plataformas de Netzun para capacitar a los líderes y a los colaboradores.
  - Usar herramientas digitales para medir el clima laboral y motivación de los colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates.

#### **4.3.6. Alianzas**

Como parte de las alianzas estratégicas que se podrían generar para que se ejecute el modelo de investigación en la Compañía Nacional de Chocolates, se podrían evaluar la articulación de alianzas internas y alianzas externas. La alianza interna que se podría generar incluiría al área de Recursos Humanos, a los líderes de cada equipo y a la Gerencia y alta dirección de la empresa porque cumplen una pieza y rol clave en la motivación laboral de los participantes. Además, esta alianza permitiría tener acceso a la información de los colaboradores, implementar el plan de mejora y dar seguimiento a los resultados. Por otro lado, como parte de las alianzas estratégicas externas se podría realizar alianzas con consultoras, coaches y psicólogos organizacionales que puedan brindar capacitaciones, asesoría para realizar las implementaciones en el equipo y el acompañamiento.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

De acuerdo a lo desarrollado en la presente investigación se puede concluir que la gestión administrativa tiene un impacto directo y real con la motivación laboral de los colaboradores. A través de los resultados se evidencia que la organización de las funciones, los procesos de evaluación y el estilo de liderazgo son factores que determinan la percepción de motivación laboral que tienen los colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

Si bien el contexto por el cual atraviesa la compañía en la actualidad genera que los colaboradores se encuentren en una situación de constante incertidumbre sobre su puesto de trabajo, los resultados evidencian que el reconocimiento, la valoración y la retroalimentación no solo influyen positivamente, sino que fortalece el compromiso del colaborador con la compañía. Asimismo, los líderes y jefes de grupo juegan un papel clave en el vínculo laboral que se establece dentro de la compañía, debido a que cuando son capaces de reconocer, destacar, valorar las capacidades y el desempeño de sus colaboradores, la satisfacción y el bienestar de los colaboradores aumenta.

Sobre la percepción de inseguridad laboral, se concluye que tiene una relación directa e impacta negativamente en la motivación de los colaboradores, a pesar de que otros factores sean favorables y generen bienestar, el temor, miedo por perder su puesto de trabajo es predominante generando desmotivación y malestar.

Las oportunidades de desarrollo profesional son esenciales para promover la permanencia y la motivación de los colaboradores, convirtiéndose en procesos continuos que deben integrarse dentro de la gestión administrativa. La investigación evidencia que los colaboradores de la compañía valoran positivamente las oportunidades de crecimiento, porque no solo contribuyen a generar un ambiente favorable, sino también garantizan que el talento humano sea potenciado y reconocido por la compañía.

Finalmente, una gestión administrativa que incorpore un liderazgo positivo, oportunidades de desarrollo profesional y que promueva un estado de bienestar que motive a sus trabajadores, también tiene una influencia directa en la compañía, contribuyendo a la mejora de la productividad y al compromiso del talento humano.

## **5.2. Recomendaciones**

A partir de los resultados y conclusiones obtenidos en la investigación se recomienda fortalecer las competencias de los líderes y las jefaturas a través de la participación en cursos de coaching profesional, en alianzas estratégicas con actores externos, como universidades. Con el objetivo de mejorar la comunicación y el vínculo que se establece con los colaboradores.

Del mismo modo, para el desarrollo profesional se recomienda brindar capacitaciones virtuales y presenciales continuamente a los colaboradores, además los encargados de Recursos Humanos tendrían que comunicar con claridad las oportunidades de crecimiento interno dentro de la compañía.

Se recomienda integrar la motivación laboral como un eje fundamental de la gestión administrativa que además de ser medido periódicamente, debe haber un seguimiento continuo a los resultados.

En caso se quiera profundizar más sobre este estudio se podría realizar estudios comparativos con otras compañías y aumentar la muestra.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Akhmetshin, E., Morozov, I., Pavlyuk, A, et al. (2018). Motivation of personnel in an innovative business climate. *European Research Studies Journal*, 21 (1), pp. 352-361. <https://bit.ly/399yESmAKingbola>
- Alcalde Chumbiray, C. S., & Tiznado De La Cruz, W. K. (2022). El impacto en la motivación laboral de los colaboradores administrativos del área de operaciones comerciales de la empresa Luz del Sur durante pandemia del COVID 19.
- Astorquiza-Bustos, B. A., Caicedo, M. C., & Gómez-Mejía, A. (2020). Estrés laboral en el mercado laboral: una aplicación de metodologías de medición difusa para el caso colombiano. *Lecturas De Economía*, (93), 189–224. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n93a339564>
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá. *Conducta Científica*, 2(2), 24-38.
- Castro Maldonado, J. J., Gómez Macho, L. K., & Camargo Casallas, E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura*, 27(75), 140-174.
- Compañía Nacional de Chocolates del Perú (2025). Quiénes somos - Compañía Nacional de Chocolates. <https://chocolates.com.pe/quienes-somos/>
- Esan. ¿Cómo diseñar un exitoso modelo de negocios? | Conexión ESAN. (s. f.). <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-disenar-un-exitoso-modelo-de-negocios>
- Gallo, P., Mihalcova, B., & Balogova, B. (2023). Work motivation of social workers in the context of management innovations. *Marketing i menedžment inovacij*, 14(1), 55-63.

- Gancino Chávez, V. B. (2021). Gestión administrativa y la motivación laboral de los trabajadores de secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, Guayaquil, 2020.
- Jin Lee, M., Petrovsky, N. y Walker, R. (2021). Public-private differences in incentive structures: a laboratory experiment on work motivation and performance. *International Public Management Journal*, 24 (2), pp. 183-202. doi: <https://doi.org/10.1080/10967494.2020.1856246>
- Loza Arcani, Y. M., & Coaquira Coaquira, T. (2024). Gestión administrativa y motivación laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Ilo, 2024.
- Martins, J. (2025, 17 febrero). *Cómo escribir el alcance de un proyecto en 8 sencillos pasos*. Asana. <https://asana.com/es/resources/project-scope>
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2019). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta jurídica peruana*, 2(2).
- Osores Camarena, J. V., & Osores Camarena, Y. M (2026). Influencia de la motivación laboral de los trabajadores administrativos en relación al cambio en las ONG de Lima Metropolitana, 2020.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232.
- Puente, R. T. (2020). El método de encuesta. *Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación*, 51-60.
- Ramos-Galarza, C. (2021). Diseños de investigación experimental. *CienciAmérica*, 10(1)
- Sánchez Pacheco, E., Hurel Sotomayor, C., & Aguirre Benalcázar, M., (2022). Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador. *Digital Publisher CEIT*, 7(4-1), 462-473. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1243>

Schreiber, F. A. (2024). Perú será líder en despidos en el segundo semestre de 2024 en Latinoamérica. Infobae. <https://www.infobae.com/peru/2024/07/31/peru-sera-lider-en-despidos-en-el-segundo-semester-de-2024-en-latinoamerica/>

Sánchez Flores A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. <https://www.redalyc.org/pdf/4985/498572906008.pdf>

Vargas Lucas, L. M. (2022). Gestión administrativa y motivación laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado Emapapc-Ep Cantón Pedro Carbo, año 2021. Tesis de licenciatura,

## ANEXOS

### ANEXO 1: Registro de impacto y resultados

**Tipo de documento:** Trabajo de investigación

#### **Título del Trabajo de Investigación o Tesis**

Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A – 2025

#### **Integrante:**

1. Gloria Huangal, Shirley Stefany

**Asesor:** Espinoza Rua, Celes Alonso

#### **Impacto de la investigación**

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La motivación laboral juega un papel importante en el desempeño de los colaboradores. Diferentes estudios demuestran que una adecuada motivación laboral disminuye los niveles de estrés y está relacionada con la satisfacción que sienten los trabajadores en su puesto de trabajo, las interacciones y el ambiente laboral.

La forma en la que se ha investigado para este proyecto, junto con el plan que se ha planteado puede ser replicado en otras empresas que sean afín a la compañía estudiada.

#### **Resultado del proceso de investigación**

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

De acuerdo a lo desarrollado en la presente investigación se puede concluir que la gestión administrativa tiene un impacto directo y real con la motivación laboral de los colaboradores.

A través de los resultados se evidencia que la organización de las funciones, los procesos de evaluación y el estilo de liderazgo son factores que determinan la percepción de motivación laboral que tienen los colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.

Si bien el contexto por el cual atraviesa la compañía en la actualidad genera que los colaboradores se encuentren en una situación de constante incertidumbre sobre su puesto de trabajo, los resultados evidencian que el reconocimiento, la valoración y la retroalimentación no solo influyen positivamente, sino que fortalece el compromiso del colaborador con la compañía. Asimismo, los líderes y jefes de grupo juegan un papel clave en el vínculo laboral que se establece dentro de la compañía, debido a que cuando son capaces de reconocer, destacar, valorar las capacidades y el desempeño de sus colaboradores, la satisfacción y el bienestar de los colaboradores aumenta.

## ANEXO 2: Instrumentos de recolección de datos

### ENCUESTA MOTIVACIÓN LABORAL

Hola, soy Shirley Gloria de la jefatura de Administración, y estoy realizando una encuesta para obtener el grado de Bachiller en la carrera de Administración y Dirección de Negocios. La presente tiene como finalidad medir la motivación laboral de los colaboradores administrativos para proponer un plan de fortalecimiento desde la gestión administración. En los enunciados usted debe elegir una única respuesta del 1 al 5 , siendo el 1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4: De acuerdo, 5: Totalmente de acuerdo. La encuesta demorará como máximo 5 minutos y es anónima.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

#### Género

- Femenino
- Masculino

#### Edad

- De 18 años - 25 años
- De 26 años - 35 años
- De 36 años - 45 años
- De 46 años - 55 años
- De 56 años a más

#### Tiempo de permanencia en la compañía

- Menos de 1 año
- De 1 a 5 años
- De 6 a 11 años
- De 12 a 20 años
- De 21 años a más

Nivel de estudios

- En curso
- Técnico
- Universitario incompleto
- Universitario completo
- Post grado

1. La compañía comunica con claridad sus objetivos y metas a largo y corto plazo.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

2. La adecuada organización y distribución de mis funciones y/o tareas favorece mi motivación laboral.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

3. Los líderes de cada área fomentan la motivación para desempeñar mejor mis labores.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

4. Los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral influyen en mi motivación.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

5. La remuneración obtenida me permite cubrir mis necesidades básicas.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

6. Siento seguridad y tranquilidad sobre mi continuidad en mi puesto de trabajo y mi permanencia en la compañía.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

7. Las relaciones interpersonales con mis líderes y compañeros son cordiales.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

8. La retroalimentación que recibo por mis labores es reconocida y valorada por mis líderes.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

9. La compañía me brinda la oportunidad de desarrollarme y crecer profesionalmente.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
Título: Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A (2025).						
PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿De qué manera la gestión administrativa influye en la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A en el proceso de reestructuración interna en el 2025?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A?</p> <p>¿Cuáles son los factores de la gestión administrativa que influyen en la motivación laboral de los</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Proponer un plan de mejora de la gestión administrativa orientado a fortalecer la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Describir el nivel de motivación laboral que tienen los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.</p> <p>Identificar los factores de la gestión administrativa que influyen en la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.</p>	<p>La gestión administrativa tiene una influencia en la motivación laboral de los colaboradores. Loza et al. (2024) estudian la relación que existe entre la gestión administrativa y la motivación laboral, destacando que la capacitación, los incentivos y el desarrollo profesional tienen efectos positivos en el bienestar de los colaboradores. Por otro lado, la motivación laboral está bastante vinculada al entorno laboral, la satisfacción laboral de los colaboradores y la remuneración e incentivos. Alcalde (2022) señala que el bienestar laboral reduce el estrés de los colaboradores y fortalece su compromiso con la compañía. Del mismo modo, Barrios et al. (2019) y Jin Lee (2021) coinciden en que la motivación de los colaboradores puede cambiar a razón de los incentivos, el liderazgo y el clima laboral.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La gestión administrativa influye en la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A en el proceso de reestructuración interna en el 2025.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Durante el proceso de reestructuración interna en el año 2025 el nivel de motivación laboral de los colaboradores de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A es mínima o baja.</p> <p>Los factores de planeación, organización, dirección y control de la gestión administrativa influyen en la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Variable independiente</p> <p><b>Gestión administrativa</b></p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Variables dependientes</p> <p><b>Motivación laboral</b></p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p>Planeación Organización Dirección Control</p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Necesidades fisiológicas Necesidades de Seguridad Necesidades sociales Necesidades de reconocimiento Necesidades de autorrealización</p>	<p><b>Enfoque:</b> cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p>

### ANEXO 4: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES							
Título: Propuesta de plan de mejora de gestión administrativa para el fortalecimiento de la motivación laboral de los colaboradores administrativos de la Compañía Nacional de Chocolates del Perú S.A (2025).							
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM	FUENTE DE ITEM	TÉCNICA
<b>Variable 1 Gestión administrativa</b>	Se entiende por gestión administrativa como "la planificación, organización, dirección, control de recursos y procesos a la interna al optimizar, identificar y eliminar posibles ineficiencias" (Ponce et al., 2024). También se enfoca en la eficiencia operativa, la toma de decisiones efectiva (Rodallega, 2020).	La variable gestión administrativa será medida mediante un cuestionario que será aplicado a los colaboradores de la compañía, se tomará en consideración las dimensiones de planeación, organización, dirección y control.	Planeación	Claridad de los objetivos de la compañía.	1. La compañía comunica con claridad sus objetivos y metas a largo y corto plazo. - 1. Totalmente en desacuerdo. - 2. En desacuerdo. - 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. - 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.	Elaboración propia, basado en (Ponce et al. 2024) y (Rodallega, 2020).	Encuesta/Cuestionario
			Organización	Asignación de funciones de los colaboradores.	2. La adecuada organización y distribución de mis funciones y/o tareas favorece mi motivación laboral. - 1. Totalmente en desacuerdo. - 2. En desacuerdo. - 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. - 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.		
			Dirección	Seguimiento y supervisión de los líderes.	3. Los líderes de cada área fomentan la motivación para desempeñar mejor mis labores. - 1. Totalmente en desacuerdo. - 2. En desacuerdo. - 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. - 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.		
			Control	Evaluación de los procesos internos y desempeño.	4. Los resultados de las evaluaciones de desempeño laboral influyen en mi motivación. - 1. Totalmente en desacuerdo. - 2. En desacuerdo. - 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. - 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.		