

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**COMPENSACIONES Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
VEGUETA, 2017**

PRESENTADO POR:

EMERSON DAVID POZO GALLARDO

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ASESOR:

Dr. POLICARPO DIOMEDES MARQUEZ VALENCIA


HUACHO - 2018

**COMPENSACIONES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
VEGUETA, 2017**

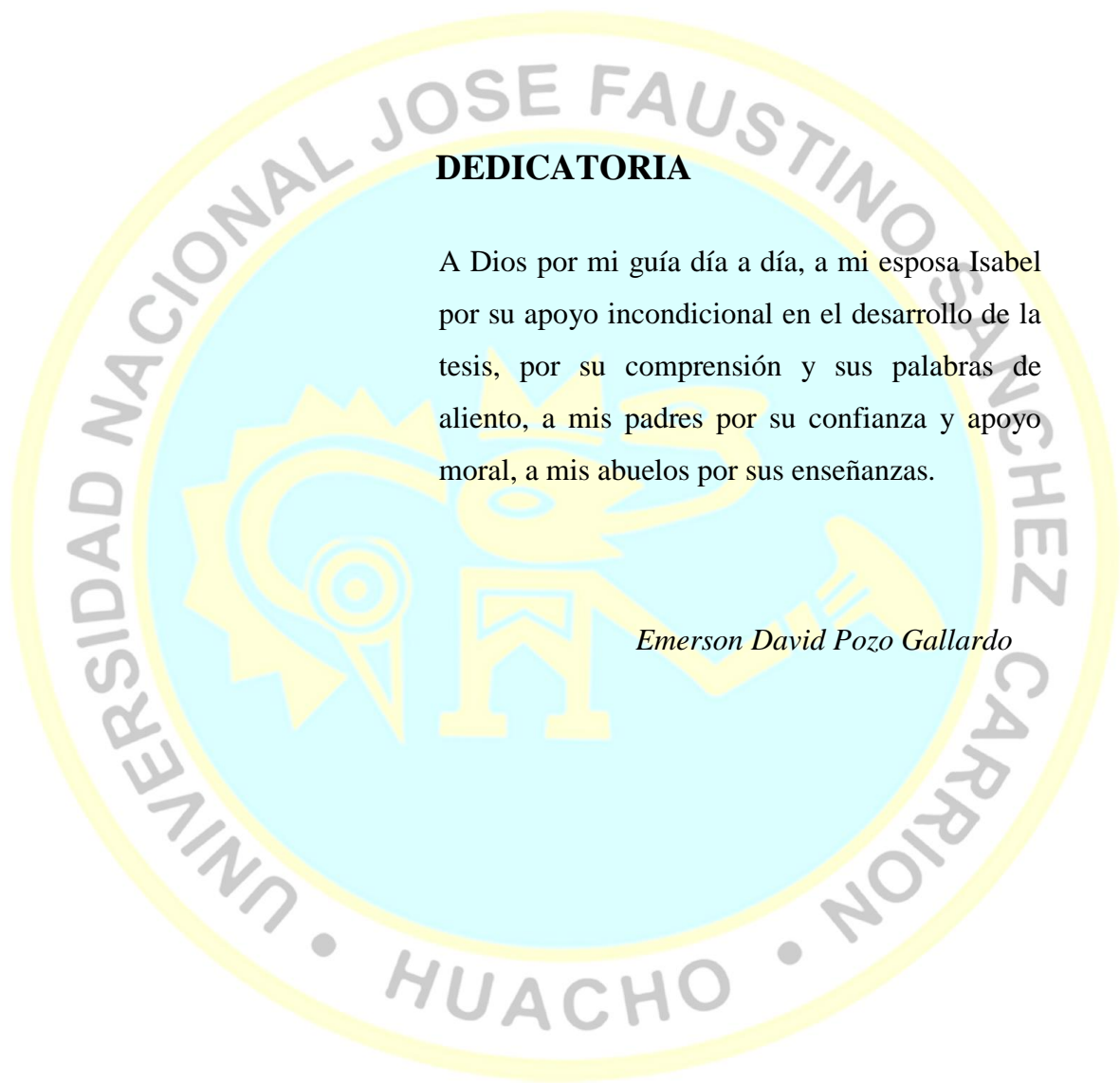
EMERSON DAVID POZO GALLARDO

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dr. POLICARPO DIOMEDES MARQUEZ VALENCIA

The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrion is a large, circular emblem. It features a central yellow figure that appears to be a stylized bird or a traditional Andean symbol, set against a light blue background. The emblem is surrounded by a yellow border containing the university's name in Spanish: "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN".

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
HUACHO
2018**



DEDICATORIA

A Dios por mi guía día a día, a mi esposa Isabel por su apoyo incondicional en el desarrollo de la tesis, por su comprensión y sus palabras de aliento, a mis padres por su confianza y apoyo moral, a mis abuelos por sus enseñanzas.

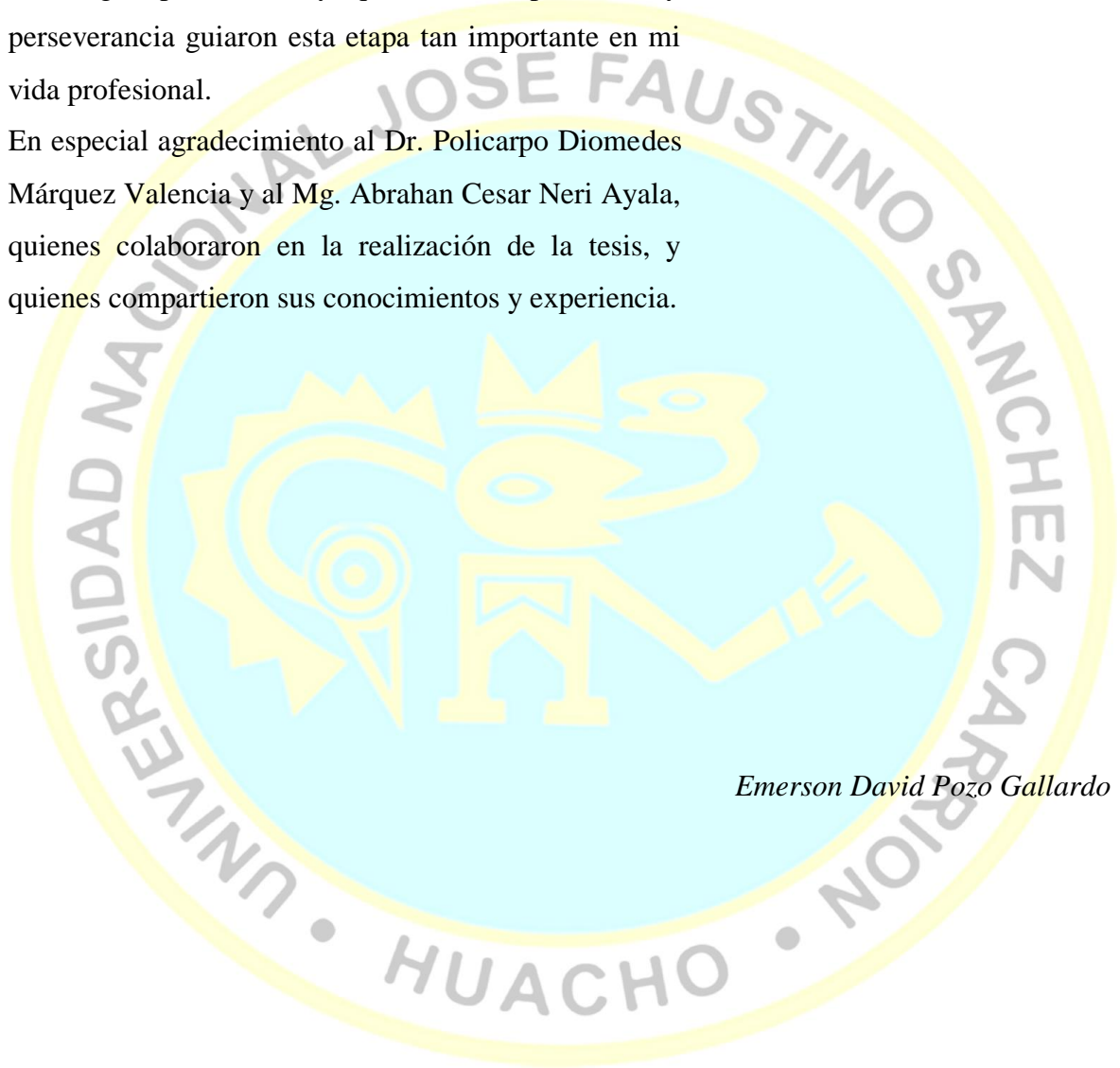
Emerson David Pozo Gallardo

AGRADECIMIENTO

Con fiel agradecimiento a la Universidad que forjo durante el tiempo de estudios, a los docentes quienes día a día cultivaron mis conocimientos para obtener este logro profesional y quienes con paciencia y perseverancia guiaron esta etapa tan importante en mi vida profesional.

En especial agradecimiento al Dr. Policarpo Diomedes Márquez Valencia y al Mg. Abrahan Cesar Neri Ayala, quienes colaboraron en la realización de la tesis, y quienes compartieron sus conocimientos y experiencia.

Emerson David Pozo Gallardo



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1 Descripción de la realidad problemática	6
1.2 Formulación del problema	11
1.2.1 Problema general	11
1.2.2 Problemas específicos	12
1.3 Objetivos de la investigación	12
1.3.1 Objetivo general	12
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 Justificación de la investigación	13
1.5 Delimitaciones del estudio	14
1.6 Viabilidad del estudio	14
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1 Antecedentes de la investigación	16
2.1.1 Investigaciones internacionales	16
2.1.2 Investigaciones nacionales	23
2.2 Bases teóricas	28
2.3 Definición de términos básicos	89
2.4 Hipótesis de investigación	94
2.4.1 Hipótesis general	94
2.4.2 Hipótesis específicas	94
2.5 Operacionalización de las variables	95
CAPÍTULO III	97
METODOLOGÍA	97
3.1 Diseño metodológico	97
3.2 Población y muestra	99
3.2.1 Población	99

3.2.2	Muestra	100
3.3	Técnicas de recolección de datos	101
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	102
CAPÍTULO IV		106
RESULTADOS		106
4.1	Análisis de resultados	106
4.2	Contrastación de hipótesis	119
CAPÍTULO V		130
DISCUSIÓN		130
5.1	Discusión de resultados	130
CAPÍTULO VI		133
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		133
6.1	Conclusiones	133
6.2	Recomendaciones	134
REFERENCIAS		136
7.1	Fuentes documentales	136
7.2	Fuentes bibliográficas	136
7.3	Fuentes electrónicas	137
ANEXOS		139

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la variable compensaciones.	106
Tabla 2: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión remuneraciones.	108
Tabla 3: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión bonos.	109
Tabla 4: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión incentivos.	110
Tabla 5: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión beneficios.	111
Tabla 6: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre desempeño laboral.	112
Tabla 7: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre productividad.	113
Tabla 8: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión logro.	114
Tabla 9: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión potencial.	115
Tabla 10: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión rendimiento.	116
Tabla 11: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión motivación.	117
Tabla 12: Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov – Smirnov	119
Tabla 13: Correlación de Spearman de la hipótesis general.	120
Tabla 14: Correlación de Spearman de la primera hipótesis específica	122
Tabla 15: Correlación de Spearman de la segunda hipótesis específica	124
Tabla 16: Correlación de Spearman de la tercera hipótesis específica.	126
Tabla 17 : Correlación de Spearman de la cuarta hipótesis específica.	128

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la variable compensaciones.....	106
Figura 2. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión remuneraciones.....	108
Figura 3. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión bonos.	109
Figura 4. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión incentivos.....	110
Figura 5. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión beneficios.....	111
Figura 6. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre desempeño laboral.	112
Figura 7. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre productividad.....	113
Figura 8. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión logro.	114
Figura 9. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión potencial.	115
Figura 10. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión rendimiento.	116
Figura 11. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión motivación.....	117
Figura 12. Diagrama de dispersión de compensaciones y desempeño laboral.....	121
Figura 13. Diagrama de dispersión de remuneración y desempeño laboral.....	123
Figura 14. Diagrama de dispersión de los bonos y el desempeño laboral.....	125
Figura 15. Diagrama de dispersión de Incentivos y desempeño laboral.....	127
Figura 16. Diagrama de dispersión de beneficios y el desempeño laboral.....	129

RESUMEN

La presente investigación se realizó en la municipalidad distrital de Vegueta, el cual es un servicio autónomo que tiene a su cargo la gestión y la administración de los recursos económicos y financieros de la municipalidad, mediante la formulación de políticas de desarrollo local. Además, la municipalidad tiene por objetivo satisfacer las necesidades de la comunidad local, procurando el desarrollo económico social y cultural de su territorio. Para tal efecto, en el municipio existen y se otorgan una serie de prestaciones como es el caso de las compensaciones.

Esta investigación es de enfoque cuantitativo de tipo correlacional transversal, que tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe en las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

Para obtener los resultados se aplicó una encuesta de opinión sobre las compensaciones y el desempeño laboral a 92 trabajadores entre mujeres y varones. En cuanto al instrumento de recolección de datos, se aplicó un cuestionario sobre las dos variables en general de 48 Ítems con una amplitud de escala de Likert con cinco categorías (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca).

Así mismo la validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron 0.891, por tanto, el instrumento es confiable y consistente.

Para medir la correlación que existe entre estas dos variables se utilizó el estadístico no paramétrica Rho de Spearman, obteniendo la siguiente conclusión.

Como se observa en la tabla 13 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.754**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta.

Palabras clave: Las compensaciones y desempeño laboral

ABSTRACT

The present investigation was carried out in the district municipality of Vegueta, which is an autonomous service that is in charge of the management and administration of the economic and financial resources of the municipality, through the formulation of local development policies. In addition, the municipality aims to meet the needs of the local community, seeking the economic, social and cultural development of its territory. For this purpose, in the municipality there are and a series of benefits are granted, as in the case of compensations.

This research has a quantitative approach of a transversal correlational type, whose main objective was to determine the relationship that exists in the compensations and the labor performance of the workers of the district municipality of Vegueta.

To obtain the results, an opinion poll on compensation and work performance was applied to 92 workers between women and men. As for the instrument for data collection, a questionnaire was applied on the two variables in general of 48 items with a scale of Likert scale with five categories (always, almost always, sometimes, almost never and never).

Likewise, the validity and reliability of the instrument were made according to the Cronbach's Alpha coefficient and the results obtained were 0.891, therefore, the instrument is reliable and consistent.

To measure the correlation between these two variables, the nonparametric statistic Rho of Spearman was used, obtaining the following conclusion.

As shown in Table 13, asymptotic significance (0.000) is less than the level of significance (0.05), the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted (researcher's hypothesis). That is, there is a direct relationship between compensations and the labor performance of the employees of the District Municipality of Vegueta, 2017. In addition, Spearman's Rho correlation is 0.754, according to the Bisquerra scale said correlation is positive and high.

Keywords: Compensation and work performance

INTRODUCCIÓN

La presente tesis denominada “Compensaciones y Desempeño Laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, 2017”. Tiene como propósito determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta; es decir la compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa (Hernandez y Carrillo. 2914. P10.)

En la actualidad las compensaciones y el desempeño laboral son dos variables indispensables dentro de la gestión de la municipalidad distrital de Vegueta, sin embargo, no se conoce cuáles son las relaciones específicas que tienen dichas variables, en esta tesis se demostrará con las pruebas estadísticas el grado de relación que existe entre ambas variables. También la relación que existe entre los problemas específicos y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

Sin embargo, las recomendaciones que se sugieren en esta investigación permitirán mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

La presente investigación está organizada en cuatro capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I: planteamiento del problema, abarca la explicación de la realidad problemática, formulación del problema y objetivos de la investigación general y específico.

Capitulo II: Marco Teórico, establece los antecedentes de la investigación, definición de conceptos, bases teóricas, hipótesis general y específico.

Capitulo III: Contiene la metodología, el cual comprende el diseño metodológico, enfoque y tipo de investigación, población y muestra, técnica de recolección de datos y procesamiento de la información.

Capitulo IV: Contiene los resultados de la encuesta en tablas, figuras e interpretaciones.

Finalmente, en el capítulo V contiene la discusión, conclusión y recomendaciones de la presente investigación

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En la actualidad es de vital importancia el estudio de las compensaciones laborales de los trabajadores, pues de esta manera se podrá mejorar el desempeño laboral de dichos trabajadores en el área que se desempeñan. Así mismo se podrá incrementar la producción de la empresa.

(Alvarez, 2015) “A nivel nacional en las compensaciones se incluyen los siguientes términos: salarios, jornales, sueldos, viáticos, beneficios (servicio de comedor, planes de retiro privados, etc.) e incentivos (premios, gratificaciones”, etc.)

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, 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”.

Es decir, todos aquellos pagos, en metálico o en especie, con que la organización retribuye a quienes en ella trabajan. Al considerar las empresas el sistema de compensaciones, lo hacen en términos costos/beneficios, esto es, cuando fija una

remuneración o cuando establece un incentivo, espera un resultado de su "inversión".

Un nivel inadecuado de compensación puede afectar la productividad de la organización (municipalidad) y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral (Desempeño laboral).

En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. Además, el escaso interés que despierte una función compensada pobremente puede llevar a ausentismo y otras formas de protesta pasiva. Los resultados de la falta de satisfacción también conducen a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado y a pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización. Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye el objetivo del departamento de recursos humanos en cuanto a la retribución de la labor.

Lo que el administrador de compensación debe tener claro al ejercer su función es: Procurar ofrecer el máximo nivel de satisfacción de las necesidades del empleado procurando que para la empresa resulte una relación atractiva de costo-beneficio. Cuando el empleado está insatisfecho con la compensación, puede tener menos atractivo el puesto, lo que puede ocasionar la rotación, el ausentismo, etc. La administración del departamento

de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Tal como encontramos en (Alvarez, 2015).

Según Juárez Hernández & Carrillo Castro, (2014). La Compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa. En la medida que se refiere a lo que recibe el personal, cuando se habla del paquete de compensación normalmente no se reflejan las cuotas de la seguridad social obligatoria, ni las contribuciones fiscales que la compañía paga por tener contratado a su personal. Por este motivo, desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación. (p.10).

(IMF, Business School, 2017) Dentro de la gestión del departamento de Recursos Humanos de la municipalidad distrital de Vegueta, es muy importante la tarea de evaluar el desempeño. La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual.

Al evaluar el desempeño laboral la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

Son muchas las ventajas de una correcta evaluación del desempeño, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad:

- Mejora el Desempeño: mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Políticas de Compensación: la Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante Evaluaciones de Desempeño Profesional: la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la Información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el Diseño de Puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Desafíos Externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

(Buenas tareas, 2010) Los empleados aportan sus contribuciones físicas e intelectuales a la empresa a cambio de una compensación, pero el término "compensación" abarca mucho más que los pagos efectuados en la forma de sueldos y salarios en las empresas.

En la administración actual de los recursos humanos, la compensación incluye el campo de los incentivos, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad, esto hace también ser una empresa que emplea la responsabilidad laboral. La inmensa mayoría de las empresas modernas de todo tipo y giro incluye una amplia gama de prestaciones y servicios como parte del paquete total de compensación que le corresponde a cada empleado. La seguridad física y financiera a la que cada integrante de la empresa tiene derecho deriva también de la existencia de leyes y disposiciones legales que señalan con claridad cuáles son las obligaciones de las empresas respecto al personal que emplean. Como es obvio, todo profesional de los recursos humanos debe conocer los aspectos principales de la legislación laboral peruana.

El campo de la compensación es un área central de todo departamento de recursos humanos en el curso de su labor de obtener, mantener y promover una fuerza de trabajo adecuada. Aplicar de manera equitativa y productiva todas las técnicas a su disposición en esta área representa uno de los principales

desafíos de su actividad profesional. Por lo que podemos definir la compensación o proceso de recompensa como la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración de esta vital área a través del departamento de personal, garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva que hoy en día está muy competitiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y sea necesario reclutar personal de manera inmediata con las dificultades que esto representa. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Como hemos indicado el deseo de obtener una mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de queja o conducir a los empleados a buscar un trabajo diferente o a formar los sindicatos. Es por eso que el mensaje de esta investigación es crear mejores compensaciones económicas a los colaboradores ya que las ofertas laborales en el Perú son cada día más agresivas y competitivas.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

Por lo tanto, el problema queda formulado de la siguiente manera:

¿Qué relación existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona la remuneración con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?
- ¿Cómo se relaciona los bonos con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?
- ¿Qué relación existe entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?
- ¿Qué relación existe entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.

- Determinar la relación que existe entre los bonos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017
- Determinar la relación que existe entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.
- Determinar la relación que existe entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.

1.4 Justificación de la investigación

Con la presente investigación se trata de entender y comprender la importancia de las compensaciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta. En lo cual se dará un aporte teórico y práctico que les permita conocer de una forma más amplia para el fortalecimiento y enriquecimiento de sus capacidades

Por su conveniencia, ya que la investigación busca conocer las compensaciones de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta en relación a su desempeño laboral como funcionario público; lo cual será muy importante en vista que su labor del trabajador está puesta en práctica a la atención del público como también son los actores directos para el bienestar de la municipalidad. Por lo cual es muy conveniente que los trabajadores cumplan con un buen desempeño laboral y esta investigación busca dar aporte teórico y práctico.

Por su valor teórico, ya que la investigación contribuirá con información veraz y concreta que será de utilidad a las diferentes entidades públicas, quienes desean conocer datos exactos y precisos para cualquier trabajo de interés que tiene que ver con este tema.

Por su relevancia práctica, ya que la presente investigación estudia la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta. Será muy necesario para la gerencia de recursos humanos ya que les dará una perspectiva innovadora para poder obtener resultados

más eficientes. De la misma forma también serán necesarios para otras instituciones públicas y privadas que trabajan con recursos humanos.

Por último, se justifica por su aporte científico práctico y teórico ya que se está planteado bajo un instrumento científico que ayudara a muchas personas en su enriquecimiento académico y además tiene el valor de ser utilizado como referencia para cualquier tipo de proyectos que se desea realizar bajo la misma perspectiva o similar.

1.5 Delimitaciones del estudio

Para realizar la presente investigación, se realizaron las coordinaciones con el alcalde de la municipalidad distrital de Vegueta. Para el desarrollo del trabajo de campo se cuenta con los recursos financieros necesarios, en lo que respecta a recursos humanos, el asesor de la Investigación será un docente de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

En cuanto a las variables en estudio, abarcará la descripción de la compensación y referente a la otra variable, desempeño laboral, está enmarcada en fomentar el rendimiento eficiente y eficaz de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

Delimitación espacial

La investigación se realizó en:

Lugar: Municipalidad distrital de Vegueta

Provincia: Huaura

Departamento: Lima

Delimitación temporal

La investigación se realizó desde setiembre del 2017 hasta enero del 2018.

Delimitación social

La investigación se realizó en la municipalidad distrital de Vegueta. Principalmente se tomó como realidad objetiva a los trabajadores de dicha institución gubernamental.

1.6 Viabilidad del estudio

La presente investigación es posible gracias a la facilidad que me brindó el alcalde de la municipalidad distrital de Vegueta

Técnica

El trabajo de investigación cumple con todos los elementos necesarios para su desarrollo, establecido por la parte administrativa de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Ambiental

Por ser una investigación netamente académica, no afecta el medio ambiente de ningún punto de vista.

Financiera

El presupuesto y costo de la investigación está garantizado formalmente por el investigador ya que es el interesado directo del proyecto.

Social

Se ha conformado un equipo de apoyo, el mismo que ya está comprometido e implementado para que su participación sea más pertinente y eficiente; como también se cuenta con el permiso respectivo del alcalde de la municipalidad distrital de Vegueta, para el respectivo muestro de los trabajadores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Aguilar Florencia Karla Yelitza y Ortiz Sánchez Karolina Janneth (2016) en su tesis “Análisis de incentivos laborales y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A. de la ciudad de Milagro”. Investigación presentada en la Universidad Estatal de Milagro facultad de ciencias administrativas y comerciales – Ecuador. Previo a la obtención del título de ingenieras comerciales.

EL Objetivo General es:

- Determinar la influencia que ejercen los incentivos laborales en el desempeño de los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A. de la ciudad de Milagro.

Los Objetivos Específicos son:

- Analizar la política salarial vigente en la empresa Marcimex mediante un estudio de sus componentes.
- Diferenciar los aspectos financieros y no financieros del programa de incentivos Marcimex.
- Identificar los tipos de incentivos que ofrece la empresa Marcimex a los empleados.
- Determinar aquellos incentivos laborales que los empleados prefieren dependiendo a sus necesidades.

Este estudio posee un enfoque cualitativo, es una investigación exploratoria descriptiva, transversal La población y la muestra son 100 trabajadores.

CONCLUSIONES

- La relación laboral debe tener una base de sinceridad y confianza mutua, los incentivos salariales o no son un valor agregado que puede en algunos casos aumentar el performance del trabajador, pero no constituye la solución definitiva a problemas relacionados con la productividad. Ya que hay otros factores que interviene como el marketing, la calidad de los productos ofertados la competitividad entre empresas del mismo tipo.
- El incentivo no salarial es un reforzador externo de la conducta del trabajador y su éxito depende de las actividades motivacionales que sean agregadas a las políticas empresariales.
- La capacitación por cuenta de la empresa es un factor determinante para que el otorgamiento de incentivos se de manera fluida y masiva, caso contrario los incentivos no podrán ser entregados ya que la respuesta laboral es insuficiente y los trabajadores podrán sentirse engañados.
- Los incentivos deben ser tomados de aquellos que ha dado resultado en las grandes empresas internacionales que se preocupan por sus trabajadores, pero deben ser ajustados a la realidad y necesidades de los vendedores milagreños y sus expectativas.

Esteban Caldera de Fex y Lina María Giraldo Valencia (2013) en su tesis “Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A servicios y asesorías S.A”. Investigación presentada en la Universidad de Medellín facultad de ciencias administrativas – Colombia. Trabajo de grado para optar al título de especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad.

El Objetivo General es:

- El objetivo general del presente trabajo es el de realizar una propuesta de sistema de compensación laboral para la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A, identificando los factores que impactan sobre la satisfacción laboral de sus empleados a través de un instrumento de medición de su motivación, y planteando estrategias y recomendaciones con base en los resultados del estudio.

Los Objetivos específicos son:

- Medir el nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa, mediante la aplicación de un instrumento de medición tipo encuesta.
- Realizar una propuesta de sistema de **compensación para la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A que permita mejorar la** satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de sus colaboradores internos.
- Analizar desde la perspectiva teórica la relación entre la satisfacción laboral de los colaboradores y el sistema de compensación por salario emocional.
- Identificar en la empresa de servicios temporales los factores críticos, reflejados en la baja satisfacción, con el fin de apalancar y soportar sugerencias y recomendaciones para la misma una vez se finalice el estudio.
- Proponer estrategias que permitan integrar los objetivos de la empresa temporal en pro del bienestar no solo económico sino también, social, personal y motivacional de los mismos, de acuerdo al estudio realizado.

El Nivel de la investigación es Descriptivo de tipo correlacional. La población total es de 38 trabajadores; se toma un tamaño muestral de 24.

Esta investigación Concluye que:

- Se encontró que la empresa S&A Servicios y Asesoría S.A, posee en su mayoría un personal que lleva en la empresa menos de 7 años aproximadamente, y con un porcentaje alto de empleados que labora para la compañía hace menos de un año. Ante la deficiencia manifestada en la parte tangible y económica de la remuneración, se genera una desmotivación e insatisfacción que afecta la totalidad de la percepción de la empresa, puesto que no se cumple el principio de equidad interna y externa mínimos para la retención y motivación laboral; con lo que se confirma la hipótesis que la remuneración salarial afecta la satisfacción laboral de los trabajadores internos.
- La impuntualidad para hacer los pagos a sus colaboradores y el reconocimiento real sobre el desempeño de los trabajadores, son dos evidencias fundamentales que perciben negativamente los empleados de la organización y que afectan muy fuertemente sobre su motivación personal y laboral, la satisfacción laboral de los trabajadores se afecta con los planes y políticas de reconocimiento de la empresa.
- Se confirma que las oportunidades de desarrollo, los beneficios sociales e incentivos de la empresa influyen en la satisfacción laboral de los empleados, debido a que los estímulos para la formación y bienestar del

colaborador están direccionados y no llegan a todos los niveles de la organización.

- Se encontró que la a flexibilidad en el horario de trabajo en S&A Servicios y Asesoría S.A afecta positivamente la satisfacción laboral de los trabajadores.
- Se manifestó un muy alto porcentaje de insatisfacción respecto a las comisiones, felicitaciones, reconocimientos y tiempo libre ofrecido por la empresa para sus trabajadores, lo que se traduce en un bajo nivel de satisfacción laboral que podría explicar a la deserción laboral, el ausentismo y los resultados de inestabilidad encontrados.
- Se detectó desmotivación de los empleados en cuanto a la estabilidad y seguridad que sienten en el empleo que desempeñen en la organización, por la falta de unanimidad que manifestaron los resultados de la encuesta; muy posiblemente ante los débiles programas implementados para retener personal por parte de la entidad.
- En cuanto a la infraestructura e instalaciones se encontró que el factor más crítico que afecta las condiciones laborales es la ventilación, no obstante, estos factores representaron mayores perspectivas de satisfacción por parte de los encuestados.
- Uno de los principales motivadores del personal por fuera de la remuneración tangible o el dinero, corresponde al reconocimiento personal y profesional de los empleados, este reconocimiento está determinado en gran medida por la relación con el jefe inmediato que influye directamente en la satisfacción laboral de los empleados, este factor presenta un factor de revisión y mejora para la organización.
- La satisfacción laboral es un constructo importante y vital para la supervivencia de una organización, así como para su permanencia y crecimiento, al igual que contar con personas alineadas y motivadas en sus puestos de trabajo. Cada persona tiene necesidades y motivaciones diferentes para trabajar y la única forma de poder satisfacerlas es que la empresa se interese por el bienestar de sus colaboradores y de esta manera saber cuáles son sus aspiraciones y motivaciones. Un colaborador insatisfecho no solo cuesta a la empresa en rendimiento y calidad, sino que todo esto se traduce en factores económicos, ya que existe mayor posibilidad de que cometa errores, se accidente o se ausente de su puesto de trabajo, siendo la empresa quien deberá pagar el costo de la insatisfacción. De igual forma un empleado que no se encuentre satisfecho con su trabajo es más susceptible de abandonarlo, lo cual genera reproceso para la organización.

- Es primordial mantener a los colaboradores motivados y satisfechos. Si bien durante mucho tiempo se pensó que la satisfacción era un producto directo del sueldo que devengaba (entre más dinero más satisfacción), existen evidencias de que esta relación no siempre se da. Claramente hay personas que trabajan más si ello conlleva un mayor salario, pero no siempre más es mejor, por eso la importancia del salario emocional donde la empresa logre brindar a los trabajadores beneficios no monetarios que les haga sentirse cómodos y creen un valor adicional, es decir no solo satisfacer sus necesidades económicas sino también las necesidades emocionales y personales.
- El esquema organizacional deja ver nuevas tendencias de compensación que obedecen a la necesidad de los colaboradores de buscar su bienestar general y a las nuevas estrategias de competitividad, que están asociadas a la búsqueda, captación y retención del mejor recurso humano y la firme convicción de que los empleados motivados incrementan la productividad y la rentabilidad del negocio.

JERLY NEREA CASTRO VARGAS y JORGE LUIS SAJONA NARVÁEZ (2012) elaboraron un trabajo de grado titulado. “Sistemas de compensación en empresas del sector funerario de la ciudad de Cartagena” investigación presentada en la Universidad de Cartagena facultad de ciencias económicas. Para optar al Título de Profesional en Administración de Empresas.

EL Objetivo General de esta investigación es:

- Analizar los sistemas de compensación que se utilizan en empresas del sector Funerario en la ciudad de Cartagena.

Los Objetivos Específicos son:

- Identificar los sistemas retributivos aplicados en las empresas del sector Funerario de la ciudad de Cartagena.
- Identificar los tipos de contratos laborales empleados en las empresas del sector Funerario de la ciudad de Cartagena.
- Identificar los beneficios e incentivos utilizados por las empresas del sector Funerario de la ciudad de Cartagena.
- Analizar los pasos empleados para la asignación salarial en las empresas del sector Funerario de la ciudad de Cartagena.
- Identificar cuáles son las políticas salariales que manejan las empresas del sector Funerario de la ciudad de Cartagena.

La investigación es de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, La población está constituida por 120 empleados, y la muestra por 64 empleados.

Se Concluye que:

- De los factores o pasos para el diseño de la estructura salarial solo son aplicados el análisis y descripción de puestos, y la valuación de puestos, los cuales de una forma estructurada y técnica brindan la oportunidad de obtener información acerca de los puestos. Donde se tienen en cuenta las tareas, las responsabilidades, las condiciones de trabajo, las habilidades y destrezas, la experiencia, los conocimientos académicos y técnicos, así como los requisitos especiales o legales. Seguido de la valuación o valoración de puestos, el cual va a determinar la posición relativa de un puesto con respecto a los demás de la organización, incluyendo una comparación formal y sistemática entre ellos, a fin de determinar el valor de cada uno con relación a los otros.
- El sector funerario de la ciudad de Cartagena posee un sistema retributivo establecido de forma clara, y es el basado en el puesto de trabajo. Este sistema es relativamente fácil de manejar por la organización.
- La política salarial de las empresas en estudio permite motivar y estimular a un grupo significativo de sus trabajadores pues se sienten a gusto con los beneficios que esta les otorga; sin embargo, existe un grupo significativo de empleados que afirma no tener conocimientos claros sobre este tema y le atribuyen el problema a la falta de información o a la calidad de la misma.
- Gran parte del sector señala que la Política Salarial establecida por la organización, alcanza a cumplir el objetivo general de esta.
- Entre los contratos más celebrados están los de término fijo que posibilita al empleador contar con un trabajador en un tiempo determinado, pero se encuentran también los contratos a término indefinido y estudiantes en prácticas, con el propósito de formar trabajadores para el futuro de la compañía y el crecimiento de nuevos profesionales.
- En lo referente a contratos laborales el grupo de empresas en estudio mantiene a la gran mayoría de su personal motivado gracias a la estabilidad y seguridad que le ofrece. De esta manera logran que los trabajadores laboren al máximo de sus capacidades y se sientan satisfechos por el compromiso que obtienen por parte de las empresas; sin embargo, existe una parte de trabajadores que podrían sentirse insatisfechos en cuanto a lo referente a compensación salarial, pues el salario que perciben en algunos casos no es suficiente teniendo en cuenta las labores asignadas al cargo. Este tema es de suma importancia para las organizaciones porque afecta directamente la percepción que tengan en el medio y la motivación de los trabajadores actuales.

- Con respecto a la variable compensación salarial del sector examinado se llegó a la conclusión de que ésta es comprendida por sus empleados, generando ventajas para la compañía, ya que teniendo de ante mano estrategias que permitan retener, mantener y motivar al personal idóneo que permita un crecimiento económico y/o rentabilidad a la empresa. Aun así, existe un pequeño porcentaje que desconoce del tema.
- Entre los inconvenientes que posee este sector, la dificultad que encontramos en primera instancia es la poca información brindada, la insuficiente claridad del tema y las personas capacitadas para dictar e indagar acerca del tema.
- Siendo los beneficios la dimensión más representativa para los encuestados que conocen lo relacionado con la variable en estudio, se puede resaltar los uniformes laborales, prima de vacaciones y recreaciones. Mientras que en los incentivos se destacan el reconocimiento personal, oportunidad de progreso muy seguido de la estabilidad en el cargo.
- Los beneficios sociales ofrecidos por una empresa juegan un papel determinante en función a la calidad de trabajadores, pues debido a los incentivos los trabajadores realizarán sus labores con mayor esmero, en el sector en estudio no es la excepción, ya que los trabajadores en su gran mayoría conocen y se interesan por los mismos. De esta manera se puede decir que existe un equilibrio sano entre los beneficios otorgados a los trabajadores y las tareas realizadas por estos.
- Se descubrió que los empleados en su mayoría se encuentran satisfechos por los salarios ofrecidos, además de resaltar la puntualidad en el pago como un aspecto importante en el bienestar de los funcionarios.

2.1.2 Investigaciones nacionales

DEWAR MAGDIEL LAURA VEGA (2017) en su tesis “Incentivos laborales y nivel de desempeño de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera s.a. - agencia puno 2016” investigación presentada en la Universidad Nacional del Altiplano Facultad de Ciencias Contables y Administrativas para optar el título profesional de licenciado en administración.

Tiene por Objetivo General:

- Determinar la relación existente entre los incentivos laborales percibidos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A. – Agencia Puno 2016”

Y Objetivos Específicos:

- Determinar el grado de relación entre los incentivos laborales y el desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A.”
- Determinar el grado de relación entre los incentivos recreativos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A.”
- Determinar el grado de relación entre los incentivos educativos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A.”
- Determinar el grado de relación entre los incentivos sociales y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A.”
- Determinar el grado de relación entre los incentivos económicos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A.”
- Proponer un conjunto de medidas que mejoren el programa de incentivos con el fin de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A.”

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo analítico, Correlacional. La población son 56 trabajadores activos. Y la muestra 27 trabajadores.

Las conclusiones obtenidas de esta investigación:

- Del análisis de la dimensión de los incentivos cualitativos permite concluir que existe una relación directa (correlación positiva alta) según el coeficiente de Pearson, entre los incentivos cualitativos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera S.A. Agencia

Puno, ya que un gran porcentaje de los mismos consideran que los incentivos que perciben se encuentran entre un nivel medio - alto. Estos resultados muestran que los programas de incentivos cualitativos como son: laborales, recreativos, educativos y sociales; tienen un nivel de importancia igual que los incentivos cuantitativos, ya que para los trabajadores es tan importante que la empresa les reconozca la labor en su área de trabajo como la remuneración económica.

- Existe una relación directa (correlación positiva muy alta) de 0,896 según el coeficiente de Pearson entre los incentivos totales percibidos y el nivel de desempeño laboral en los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera S.A. Agencia Puno, a un nivel de significancia de 0,01 con un coeficiente de determinación de Pearson de 0,802 lo que indica que existe una relación significativa al 80.20%, por lo cual se verifica y queda válida la hipótesis de investigación. Además, estos resultados nos permiten concluir que la percepción que tienen los trabajadores respecto a los incentivos es alentadora, ya que un 70.37% de los mismos consideran que los incentivos que perciben se encuentran en un nivel alto y que inciden fuertemente en su desempeño laboral; siendo los incentivos cuantitativos los de mayor valor e importancia frente a los incentivos cualitativos.
- La propuesta de lineamientos a tomar en cuenta, permitirá mejorar los resultados para la empresa, así como la satisfacción de los trabajadores operativos, lo cual también se traducirá en el incremento del nivel de desempeño y sumar utilidades para la empresa, siendo éstos uno de los objetivos institucionales.

Catherine Irene Legrand Martínez, Julissa Minerva Vicuña Zambrano y Hirann Lourdes Sánchez Bujaico (2017) en su tesis “Diagnóstico y plan de implementación de la gestión de compensaciones en la empresa Killa Sami S.A.” investigación presentada en la Universidad del Pacífico escuela de postgrado Perú. Para optar al Grado Académico de Magíster en Dirección de Personas

El Objetivo general del trabajo de investigación

- Elaborar un diagnóstico de las compensaciones y proponer un plan de implementación de la gestión de compensaciones para la empresa Killa Sami S.A.

Los Objetivos específicos

- Identificar el sistema de compensación salarial actual de la empresa.
- Analizar la estructura salarial con respecto a la equidad interna.
- Evaluar la competitividad del sistema salarial con respecto al mercado.
- Elaborar una matriz de incrementos salarial objetiva.
- Elaborar una propuesta de sistema de retribución variable.

La presente investigación es descriptiva y de naturaleza exploratoria, enfoque cualitativos, el diseño investigación – acción.

Conclusiones

- Se evidencia que la forma de incremento salarial no incluye los resultados obtenidos en la medición de desempeño de cada colaborador.
- Varias tendencias teóricas coinciden en mencionar que “los variables” son un buen ingrediente para generar motivación en los empleados hacia el cumplimiento de resultados.
- Entre las diversas formas de incentivos variables existentes, los que podrían adecuarse mejor al giro del negocio: pago de rendimiento por línea de negocio y/o país, y los planes de participación accionaria. En este trabajo de investigación proponemos un sistema de remuneración variable trimestral que motivará a los colaboradores de Killa Sami S.A. a seguir trabajando por una meta más alta.
- El diagnóstico de la equidad interna nos permitió poder actualizar las descripciones de puestos, valorarlos e implementar el modelo de gestión de

compensaciones que fue diseñado desde la casa matriz. Con esto alineamos a Killa Sami S.A. a las buenas prácticas de recursos humanos de corporación, y nos brindó información de la dispersión de los sueldos a nivel interno.

- Al realizar el estudio de campo con el mercado farmacéutico nos brindó una mirada mucho más clara de la brecha salarial versus la media salarial del mercado competitivo, en especial de la fuerza de ventas, posiciones *core* del negocio y vulnerables ante renuncias futuras. Estos datos nos ayudaron a poder analizar y proponer un sistema de compensaciones innovador para Killa Sami S.A., el cual cuenta con una comisión trimestral de acuerdo con los resultados de ventas de país logrados, el mismo que está afecto por una ponderación de desempeño comercial individual, motivando al trabajo en equipo y la perseverancia por superar las metas trazadas por sus zonas.
- Cabe mencionar desde un punto de vista de responsabilidad social empresarial, la propuesta se enfoca en generar opciones que fortalezca el principal grupo de interés interno de la empresa, que son los trabajadores de las áreas *core* del negocio. Y de esta manera contribuir en los objetivos estratégicos de la empresa.

Pilar Carnaqué Alvarez (2014) en su tesis “Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo – 2013”. Investigación presentada en la Universidad señor de Sipán escuela de posgrado para obtener el grado académico de Magestro en gestión del talento humano.

Tiene por objetivo general

- Determinar la relación existente entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Abaco Chiclayo – 2013.

Y objetivos específicos:

- Describir el actual sistema de compensación salarial de los trabajadores del IESTP Abaco Chiclayo.
- Diagnosticar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del IESTP Abaco Chiclayo.

- Analizar la relación entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de sus trabajadores.
- Proponer procedimientos para perfeccionar la política de compensación salarial en aras de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del IESTP Abaco Chiclayo en el corto plazo.

Tipo de estudio Descriptiva Correlacional. Enfoque de la investigación cuantitativa, Método inductivo, analítico,.La población está constituida por 52 personas que laboraron en el IESTP Abaco de la ciudad de Chiclayo en el mes de diciembre del año 2013, la muestra es la totalidad de trabajadores

Se concluye que:

- Se determinó que en el IESTP Abaco Chiclayo la relación que existe entre el sistema de compensación salarial se logrará incrementar el desempeño laboral del trabajador.
- Las empresas que cuenten con personal con alta productividad capaces de adaptarse rápido al cambio son aquellas que aseguran su permanencia en el mercado.
- Al realizar el trabajo de campo se determinó que el IESTP Abaco Chiclayo no cuenta con un sistema de compensación salarial establecida, la remuneración, beneficios e incentivos que recibe el trabajador los obtiene de una negociación directa con gerencia quién determina cuándo y cómo le serán cancelados. No existe un equipo de trabajo con conocimientos en el área de Gestión del Talento Humano encargado de diseñarlo, debido a que se deben analizar aspectos tales como: ¿cuántos trabajadores se necesitan?, ¿dónde se necesitan?, ¿cuánto se le pagará?, ¿qué competencias debe tener el personal?, ¿cómo involucrarlos en este proceso de cambio?, etc.; además debe ser flexible para poder enfrentar los cambios y no retrase el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- De las respuestas obtenidas al aplicar el cuestionario se pudo apreciar que al personal poco le interesa mejorar su desempeño, no se sienten motivados, lo que ocasiona que se produzca una sinergia entre ellos y una actitud negativa hacia el cumplimiento de sus funciones lo que genera un deterioro de la

calidad del servicio que brindan lo que ha ido mermando sus ingresos en estos últimos años.

- Debido a la situación económica que atraviesa el Instituto, por el momento no cuenta con un presupuesto que le permita implementar un sistema de compensación salarial acorde con la estrategia del negocio que le posibilite mejorar la situación laboral de sus trabajadores por lo que se han propuesto algunos procedimientos para el control de asistencia del personal, vacaciones, compensación de horas extras, asignación por estudios, que se constituirán en el punto de partida para ir monitoreando su desempeño laboral de sus colaboradores.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Compensaciones o remuneración

(Juárez & Carrillo, 2014) En el Diccionario de la Lengua Española, el término compensar tiene, entre otros significados, el de “dar alguna cosa o hacer un beneficio en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado”. Esto significa que, en sentido estricto, la compensación es aquello que la empresa otorga a sus empleados para resarcirles del daño o perjuicio que les ocasiona su trabajo. Evidentemente, en la mayor parte de las empresas actuales no ocurre una situación de este tipo. Por tanto, tal vez sería más conveniente utilizar, en vez del término compensación, alguno de los siguientes: retribución, remuneración o recompensa. Desde un enfoque administrativo y considerando al área de Recursos humanos como un área funcional, la compensación debe analizarse con sus tres componentes: el primero es la forma en que se administran

sueldos y salarios; el segundo son las prestaciones, los incentivos y los pagos variables; el tercero es la manera en que se paga, se registra para fines contables y fiscales, y se brinda servicios al personal. (p.9)

(Juárez & Carrillo, 2014) Compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa. En la medida que se refiere a lo que recibe el personal, cuando se habla del paquete de compensación normalmente no se reflejan las cuotas de la seguridad social obligatoria, ni las contribuciones fiscales que la compañía paga por tener contratado a su personal. Por este motivo, desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación. (p.10).

(Dessler & Varela, 2011) La remuneración de los empleados se refiere a todas las formas de pago o retribución dirigidas a los trabajadores y que se derivan de sus actividades con la empresa. Tiene dos componentes principales: pagos en efectivo (como sueldos, salarios, incentivos, comisiones y bonos) y prestaciones (como seguros, días de vacaciones y prima vacacional). Cuatro factores básicos determinan lo que se paga a la gente: son los factores legales, sindicales, políticos y de igualdad. (p.262)

Marco legal

(CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ, 1993) Artículo 24°.- El trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure, para él y su familia, el bienestar material y espiritual. El pago de la remuneración y de los beneficios sociales del trabajador tiene prioridad sobre cualquiera otra obligación del empleador. (p.10)

¿Por qué es importante administrar la compensación?

(Juárez & Carrillo, 2014) Define cuatro aspectos:

- La administración de la compensación es un proceso gerencial clave en la empresa y, como tal, representa un instrumento muy valioso que se utiliza para alinear a la organización, sus integrantes y la cultura de trabajo con la estrategia del negocio. Administrar la compensación exige, por una parte, que tanto la dirección general como los responsables de recursos humanos precisen las intenciones que se persiguen con las decisiones relativas a los sueldos, los incentivos, en caso de que existan, y las prestaciones y, por otra parte, que cuenten con un conjunto de conceptos, principios e instrumentos analíticos que les permitan tomar eficazmente esas decisiones. Son varios los aspectos que determinan la importancia de administrar la compensación en la empresa. En primer término, se puede identificar el monto del presupuesto que destina al pago de su personal directivo, gerencial, administrativo y operativo
- En segundo lugar, cuando una persona decide ingresar y permanecer en una organización trae consigo un conjunto de expectativas que, en la medida que van viéndose cumplidas, determinan su interés, dedicación y permanencia en la empresa. Entre esas expectativas, una crítica es la que se refiere al equilibrio que percibe la persona entre las aportaciones que hace a los fines de la organización y lo que considera una compensación justa a esas

aportaciones, en comparación con lo que aportan y reciben las demás personas que trabajan a su alrededor. Por este motivo, es fundamental que las compensaciones se administren en función de las aportaciones que pueden hacer los puestos y quienes los ocupan a los resultados finales de la empresa, ya que ésta es la única forma de establecer un clima de equidad interna en la organización.

- En tercer lugar, es innegable que las organizaciones, gracias a la manera como administran las compensaciones a su personal, desarrollan su capacidad para atraer, motivar y conservar al talento humano que se requiere para lograr los objetivos que marque su estrategia de negocio. Esto significa que, a través de una compensación competitiva, se puede forjar en el personal características distintivas tales como hábitos de trabajo, vocación de servicio al cliente, estilos de dirección flexibles, tradiciones y valores de una cultura propia. La administración de la compensación representa un instrumento de dirección muy valioso para inducir, seleccionar y desarrollar en el personal las características que se requieren para reforzar y potenciar la competitividad de la empresa.
- En cuarto lugar, la compensación del personal se integra por dos partes fundamentales: la primera corresponde al sueldo, los incentivos y las prestaciones. A este componente de la compensación por lo general se le suele identificar como paquete de compensación total, aunque debe observarse que sólo se integra por aquellos pagos en efectivo y las prestaciones, en servicios o beneficios en especie, que el personal recibe, los cuales también representan un equivalente de ingreso que sin duda contribuye a elevar el bienestar y el nivel de vida del empleado y su familia. Como hemos indicado, la segunda parte de la compensación corresponde a la satisfacción directa que el personal recibe de la ejecución de su trabajo, de las condiciones laborales en que se desempeña y, desde luego, de las condiciones ambientales del lugar de trabajo. (pp.10:11)

2.2.1.1 Sueldos y salarios

(Juárez & Carrillo, 2014) Los conceptos de sueldo y salario son muy similares, excepto que el concepto de sueldo se utiliza cuando se trata del desempeño de un cargo o de un servicio profesional y, el concepto de salario, se aplica cuando se trata de trabajadores manuales.

De hecho, en nuestro medio, es común que se hable de sueldos cuando uno se refiere a la remuneración de los empleados –no sindicalizados– y, de salarios, cuando uno se refiere a trabajadores sindicalizados mismos que generalmente desempeñan trabajos manuales, aunque no necesariamente.

Otra diferencia interesante es que cuando se habla de empleados no sindicalizados, se acostumbra mencionar el sueldo mensual, aunque se pague quincenal o catorcenalmente y, cuando se habla de trabajadores sindicalizados, se habla de salario diario, aunque se pague cada semana. Además, en los puestos que se habla de sueldos, cada puesto tiene asociado un rango de sueldo, dentro del cual se administra a un ocupante del puesto, según los atributos personales, el desempeño, o las competencias laborales progresivas que demuestra en su puesto. En cambio, en los puestos que se trata de salarios generalmente sindicalizados, cada puesto tiene asociado un salario fijo que se asigna a los ocupantes del puesto y que se supone, remunera el desempeño satisfactorio del puesto. En ocasiones, los puestos con salario,

como se verá también más adelante, administran a sus ocupantes, mediante un tabulador ciego, en el que al ocupante se le van asignando salarios progresivos en función de la antigüedad en su puesto y utilizando diferentes categorías del mismo; por ejemplo, operador de producción A, operador de producción B y operador de producción C, entre otras posibles categorías. (P.8) (Juárez & Carrillo, 2014) El concepto de sueldo se utiliza para especificar la cantidad mensual en efectivo que los empleados reciben sobre la base de un mes de trabajo. Generalmente, este elemento es la parte más significativa de los pagos, en efectivo y periódicos, que el empleado recibe, por lo que resulta fundamental que la empresa tenga elementos técnicos para determinar el nivel de sueldos de su personal, entre otros motivos porque el mismo es el que le permite atraer, conservar y motivar con eficacia al personal que exige el negocio de la empresa. Cabe mencionar que, al menos en teoría, con el sueldo normalmente se está reconociendo el desempeño que las personas ya han demostrado; es decir, el desempeño pasado. (p.9)

Clases de salario

(Dessler & Varela, 2011) Por razones de orden sistemático, los salarios se pueden agrupar desde varios enfoques

Desde el punto de vista de su valuación:

a) Por unidad de tiempo,

- b) por unidad de obra,
- c) por comisión, y
- d) a precio alzado.

Desde el punto de vista de la naturaleza de los factores que lo integran:

- a) En efectivo,
- b) en especie, y
- c) mixto.

Desde el punto de vista de la periodicidad de pago:

- a) Semanal,
- b) quincenal,
- c) mensual, y
- d) anual.

Desde el punto de vista de su monto:

- a) Mínimo general,
- b) mínimo profesional,
- c) remunerador, etcétera.

Desde el punto de vista de la jornada en que se genera:

- a) Ordinario, y
- b) Extraordinario.

Desde el punto de vista de los elementos que lo componen:

- a) Tabulado,
- b) por cuota diaria,
- c) integrado, y
- d) para el cálculo de prestaciones. (P.265)

Para definir cuánto se debe pagar a alguien por su trabajo, las organizaciones emplean diversos métodos, la mayoría de los cuales coinciden en:

- a) Medir internamente (equidad interna).
- b) Comparar contra el mercado (competitividad externa).
- c) Calcular el costo de vida.
- d) Analizar su capacidad de pago.
- e) Definir su política de pago.
- f) Evaluar el desempeño. (P.166)

Los salarios mínimos

“Las remuneraciones mínimas se regulan por el Estado con participación de las organizaciones representativas de los trabajadores y de los empleadores” (Dessler & Varela, 2011, pág. 10)

(LEY GENERAL DEL TRABAJO, 2006) **Artículo 205.**

Salarios mínimos diferenciados Por norma reglamentaria se pueden determinar las regiones o áreas del territorio nacional, las actividades económicas y la dimensión de las empresas cuyas características permiten considerarlas separadamente para la fijación de la respectiva remuneración mínima. El Consejo Nacional de Trabajo y Promoción del Empleo, para los fines del presente artículo, puede establecer consejos regionales o por actividades productivas, integrados en forma tripartita, para que dictaminen en forma previa las propuestas que les correspondan.

2.2.1.2 Bonos.

Definición

Las bonificaciones (Bernuy, 2016, pág. 10) constituyen pagos adicionales o remuneraciones complementarias que realiza el empleador a favor del trabajador con el fin de compensar circunstancias externas a la prestación efectiva de los servicios, pero que repercuten en los mismos.

Las bonificaciones pueden tener origen legal o convencional.

Actualmente en nuestra legislación de la actividad pública. El

Decreto Legislativo N° 276 fija tres tipos de bonificaciones para los servidores públicos:

- 1) La bonificación personal;
- 2) La bonificación familiar y
- 3) La bonificación diferencial.

(Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2016) De esta forma se establece que la bonificación personal se otorga a razón de 5% del haber básico por cada quinquenio y sin exceder de ocho quinquenios.

La bonificación familiar se otorga al personal con uno a cuatro miembros de familia a su cargo.

Por su parte, la bonificación diferencial es concedida solo a los servidores de carrera para compensar a aquellos que desempeñen cargos que impliquen responsabilidad directiva o compensar sus labores extraordinarias. El Decreto Supremo N°

057-86-PCM precisó que la bonificación diferencial se otorga bajo los siguientes conceptos: descentralización, altitud y riesgo.

Bonificaciones convencionales

(Bernuy, 2016) Los empleadores podrán establecer, en forma unilateral o convencional, el otorgamiento de bonos o incentivos como estímulo a la asistencia, puntualidad y adecuado rendimiento en la labor, condicionando su percepción a tales factores.

Así, se puede otorgar bonificación por manejo de dinero, por riesgo de caja, por altura, por familia numerosa, por educación, por turno, entre otros.

Del mismo modo, cabe la entrega de bonos o incentivos como estímulo a la productividad, asistencia, puntualidad y adecuado rendimiento en la labor. En la medida que estas bonificaciones sean de libre disposición para el trabajador, deberán ser consideradas como remuneración para el efecto del cálculo de los beneficios sociales.

(Bernuy, 2016) La asignación o bonificación por educación, siempre que sea por un monto razonable y se encuentre debidamente sustentada.

La asignación o bonificación por educación, comprende a las otorgadas con ocasión de los estudios del trabajador o de sus hijos, de ser el caso; sean estos preescolares, escolares, superiores, técnicos o universitarios e incluye todos aquellos gastos que se requieran para el desarrollo de los estudios

respectivos, como uniformes, útiles educativos y otros de similar naturaleza, salvo convenio más favorable para el trabajador.

Las asignaciones o bonificaciones por cumpleaños, matrimonio, nacimiento de hijos, fallecimiento y aquellas de semejante naturaleza. Igualmente, las asignaciones que se abonen con motivo de determinadas festividades siempre que sean consecuencia de una negociación colectiva;

(LEY GENERAL DEL TRABAJO, 2006) **Artículo 201.** Bono salarial Por decisión unilateral o convencional se puede establecer el pago de un bono salarial no afecto a aporte pensionario ni a tributos a cargo del empleador, ni para subsidios por enfermedad o similares.

El monto del bono salarial no puede exceder de veinte por ciento (20%) de la remuneración del trabajador registrada en el respectivo libro de planillas o Registro de Trabajadores y Prestadores de Servicios (RTPS), de ser el caso. Queda prohibida bajo sanción de nulidad, toda reducción de remuneraciones practicada por el empleador a fin de sustituir la remuneración que viene otorgando por el bono salarial pactado.

2.2.1.3 Incentivos.

(Juárez & Carrillo, 2014) El concepto de incentivo se utiliza para designar cualquier cantidad de dinero contingente, es decir,

condicionada, que recibe el personal cuando se cumplen ciertas condiciones predefinidas; por ejemplo, los bonos que se conceden por alcanzar cierto nivel de productividad, los incentivos que por lo regular se proporcionan a los vendedores por cumplimiento de sus cuotas de ventas, o los bonos que algunos gerentes reciben cuando cumplen metas de desempeño previamente negociadas. A diferencia de los sueldos, que remuneran el desempeño demostrado y por consecuencia pasado, la empresa puede utilizar los incentivos para estimular el interés del personal por lograr mejores resultados en el futuro y moldear ciertas características distintivas o comportamientos que el empresario considere deseables; por ejemplo, un cierto estilo gerencial o determinados hábitos de trabajo. (p.9)

El dinero como incentivo

(Varela, 2013) Sin duda alguna, el dinero satisface necesidades; pero, con todo y eso, valerse de él para hacer que la gente trabaje más es una tarea compleja. En primer lugar, porque no se dispone de dinero en cantidades ilimitadas. Un principio de la economía indica que “los recursos siempre serán menores a las necesidades”. Muy poco es lo que se sabe sobre lo que significa el dinero para la gente y sobre su relación con el desempeño efectivo. Al respecto, Opsahl y Dunette (1966) citados en (Varela, 2013) concluyeron: Es probable que, en esta área, la investigación sea menos sólida que en cualquier otro campo

relacionado con el desempeño del trabajador. Sorprendentemente, sabemos muy poco sobre cómo el dinero interactúa con otros factores o cómo actúa en forma individual, afectando la conducta del trabajo. Abunda la especulación y las modas de compensaciones; hay gran escasez de estudios de investigación encauzados a responder preguntas fundamentales sobre el papel que desempeña el dinero en la motivación humana. (p.35)

Opshal y Dunette como se citó en (Varela, 2013), enuncian cinco teorías sobre cómo opera el dinero a manera de incentivo.

Así, el dinero puede ser:

Un reforzador condicionado general, pues a menudo se le asocia con satisfactores de necesidades básicas como el alimento y la bebida. En consecuencia, podríamos acabar por generalizar la relación, ya que el dinero se considera un medio para satisfacer necesidades, es decir, uno de los llamados reforzadores secundarios.

Un incentivo condicionado, pues comúnmente se le asocia con otros incentivos básicos. El resultado es que acabamos generalizando la relación y aceptándolo como incentivo. Esta teoría se suele demostrar en condiciones de laboratorio; sin embargo, hay dificultades para demostrarla en situaciones de trabajo reales, porque es difícil hallar un incentivo más básico que el dinero.

Un reductor de la ansiedad. La mayoría de nosotros sentimos ansiedad cuando escasea el dinero. Conforme crecemos en esta cultura, aprendemos que nos sentimos “mal” cuando no tenemos dinero y “bien” cuando sí lo tenemos. El dinero reduce nuestra ansiedad y nos hace sentir mejor.

Un “factor de higiene o de mantenimiento”. Una teoría generalizada de lo que motiva a la gente a trabajar indica que en el trabajo hay ciertos rasgos, como la autonomía y la responsabilidad del individuo, que son motivadores (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959; Herzberg, 1966). Los aumentos en tales rasgos incrementan la satisfacción y el desempeño en el trabajo. Otros rasgos del trabajo son “factores de higiene” que es necesario mantener y, en ocasiones, aumentar para evitar el descontento. No obstante, estos rasgos no aumentan la satisfacción. El dinero es uno de los “factores de higiene”. Algo de dinero impide que estemos descontentos, pero más dinero no nos satisface más.

Un “instrumento” para obtener los resultados deseados. Víctor Vroom (1964) afirma que el significado del dinero como incentivo en cualquier situación específica depende de dos condiciones:

¿Se puede emplear como instrumento para obtener algún resultado deseado?

¿Hay alguna posibilidad de que comportándose de cierta forma vendrá una recompensa monetaria?

Locke, Bryan y Kendall (1968) Citado en (Varela, 2013) aceptan que el dinero como incentivo puede tener efectos diferentes, pero concluyen lo siguiente:

Debe subrayarse que sean cuales fueren los efectos de los incentivos monetarios sobre el desempeño, su impacto final sería una función del grado en que el individuo los valora en comparación con otros incentivos, y su percepción del grado en que cierto curso de acción es visto como medio para alcanzar este valor. (P.35:36)

(Caso, 2003), como se citó en (Lope, Reyna, & Hernández, 2013) Los incentivos son una parte variable del salario o un reconocimiento que apremia un resultado superior al exigible la obtención del resultado superior al exigible es voluntaria por lo que puede ser incentivada y tienda a ser pactada. Los incentivos son premios al resultado obtenido se pueden examinar sus problemas desde ambos puntos de vista como premio en unidades monetarias: es decir, como parte de un salario (P.9)

4.1. Beneficios de los incentivos.

(Lope, Reyna, & Hernández, 2013) Una empresa que usa correctamente sus pagos de incentivos puede llegar a tener grandes beneficios consecuentes de esta técnica, algunas de las más importantes son:

Aumentar el volumen de la producción, Que son cuando los gastos se distribuyen entre mayor cantidad de unidades

producidas. Así mismo la producción se acerca a los niveles teóricos óptimos, obteniéndose un mayor nivel del rendimiento del capital invertido.

Estimular al trabajador para que se desarrolle normal en el trabajo. Así pues, la simplificación de métodos, se aprovechan para aumentar la producción. Por otra parte no solo la empresa se ve beneficiada gracias a los incentivos, sino también el empleado, al a ver una mejor producción de los procesos estos generan ganancias ala empresas que a su vez le traen más benéficos a los asalariados tales como: Las remuneraciones de los trabajadores, con los que su nivel de vida será mejor.

Mejor estabilidad de los empleados y su relación con la empresa será más productiva. Aunque existen algunos trabajos que esto no podría ser aplicado con motivo de Que algunos trabajos son imposibles de computar el número de unidades producidas, también en aquellos que la rapidez de la maquinaria hace que el empleado no tenga una influencia importante en la producción, así mismo las interrupciones de contantes o frecuentes, imposibles de evitar o que caen fuera del control del asalariado. Para estos casos donde no es posible aplicar los salarios incentivos, suele apelarse a otro tipo de estímulos.

Los incentivos alimentan y guían esta motivación básica. No la causan o crean. Los buenos gerentes desean el logro. El papel que desempeñan los incentivos es apoyar esta motivación básica e impulsar en una dirección que facilite la ejecución de las

estrategias. En el primer paso si los incentivos no apoyan lo necesario, la motivación básica es inferior al de los gerentes se ve impulsada en una dirección equivocada y actúa contra la ejecución exitosa. Los individuos de alto desempeño responden a los incentivos, es vital por lo tanto que estos respalden los comportamientos y resultados deseados relacionados con la realización, en el segundo paso, los incentivos insuficientes desmotivan a los empleados, incluso a quienes tienen una alta necesidad de logro el primero problema mencionado ayuda a fortalecer la motivación, pero la desvía hacia una dirección equivocada.

Tiene como resultado un efecto adverso sobre la motivación. Los incentivos inadecuados hacen perder los intereses a los empleados y perjudican gravemente su motivación e impulso hacia la excelencia, estos problemas son fundamentales e importantes. Deben tenerse en mente al examinar los incentivos y controles y sus efectos en la realización. Por lo general los incentivos son positivos y se presentan en dos formas: la utilitaria y la psicológica. La inicial comprende cosas de valor casual (salarios, primas, ascensos), mientras que la segunda es más interior o personal (autónoma, disfrute el trabajo, identificación psicológica con el empleo o sus resultados) claro muchas de las recompensas participan de las dos formas como cuando alguien recibe una felicitación o cualquier otro tipo de reconocimiento por un trabajo bien hecho, lo cual ciertamente es

también un pronóstico para la perspectiva de un buen aumento de salario o un ascenso futuro. (p.10)

Diferentes tipos de incentivos.

(Biasca, 2005) Como se citó en (Lope, Reyna, & Hernández, 2013) Existen varios tipos de incentivos que se crearon con el afán de mejorar la productividad del personal, estos son: Incentivos económicos, incentivos no económicos y sistemas mixtos. Los incentivos económicos son la erogación de efectivo que la empresa le da al empleado con el fin de que este mejore su desempeño. También están los Incentivos no económicos estos consisten en los aspectos interiores del trabajo, que cuando se modifican puede mejorar el desempeño del individuo, tales como rediseño de la estación del trabajo, redistribución de la toma de decisiones, enriquecimiento de tareas, por mencionar algunos.

Clasificación de incentivos

(Lope, Reyna, & Hernández, 2013) Gracias a la amplia cantidad de incentivos que existen, los podemos clasificar de diferentes maneras. Las siguientes son algunas de ellas:

De acuerdo a su naturaleza:

son estímulos extrínsecos o intrínsecos, que se relacionan con el diseño del trabajo; los premios formales e informales, por logros específicos.

Así mismo también se clasifican de acuerdo al campo de aplicación:

Por destinatarios, que se dirigen individualmente o grupalmente;

Por nivel jerárquico (gerentes, obreros, técnicos, empleados, etc.).

También se pueden clasificar como monetarios y no monetarios, los monetarios son los más utilizados por los directivos de las organizaciones y lo más esperados por los empleados, se pueden aplicar de diferentes formas para complementar el salario base buscando los objetivos determinados. Estos pueden ser directos cuando se pagan en efectivo, o indirectos cuando se pagan los gastos de movilidad para asistir a congresos o matriculas para asistir a capacitaciones, los incentivos indirectos generan gastos indirectos de algún tipo y otros incentivos monetarios son las primas y las bonificaciones ocasionales. También funcionan como incentivos los porcentajes o comisiones por venta de servicios al pagar, como puede ser una suma determinada por cada curso o cada proyecto de investigación en los que participe el investigador.

Los incentivos no monetarios son aquellos que se establecen independientemente del salario y otros ingresos, uno de los más importantes es la estabilidad laboral, característica que se ha ido perdiendo poco a poco. Otro de los incentivos no monetarios que tienen las organizaciones son los periodos de vacaciones

que pueden incluir, además de los días que manda la ley, los recesos de navidad y de semana santa. Con una buena coordinación es posible considerar algunos días adicionales de descanso que pueden servir como incentivo siempre y cuando se asignen de una forma equitativa y justa para todos los trabajadores.

<p style="text-align: center;">Premios Informales</p>	<p>ELOGIOS:</p> <p>Retro alimentación, elogio privado o público, reconocimiento público de la empresa.</p> <p>RECONOCIMIENTO PROFESIONAL:</p> <p>Placas/trofeos, títulos, certificados, premios de asociaciones.</p> <p>PREMIOS DE BAJO COSTO:</p> <p>Reconocimientos de bajo costo, dinero, comida, ropa, flores, etc.</p> <p>FIESTAS:</p> <p>Celebraciones, reuniones, fiestas, almuerzos.</p>
<p style="text-align: center;">Premios por Logros</p>	<p>Premio al mejor empleado</p> <p>Premio a la productividad</p> <p>Premio por buen servicio al cliente</p> <p>Premio por seguridad</p> <p>Premio a un equipo</p>

Premios Formales	Concurso, competencias, programas formales de premios, promociones, aniversarios, beneficios.
-------------------------	---

Nota: (Lope, Reyna, & Hernández, 2013)

2.2.1.4 Beneficios.

Beneficios marginales, incluyen pensiones por jubilación, seguridad social, vacaciones, prima vacacional, seguro de vida, gastos médicos mayores y una diversidad de otros servicios que pudieran recibir los empleados.

Sobre los beneficios de funcionarios y servidores públicos (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2016)

Asignación por cumplir 25 o 30 años de servicios: se otorga por única vez a los funcionarios que cumplan 25 años de servicio a razón de dos remuneraciones mensuales totales y tres remuneraciones mensuales totales al cumplir 30 años de servicios.

El aguinaldo de fiestas patrias y navidad, que se otorga con ocasión de dichas fiestas por el monto que el Estado, mediante Decreto Supremo, determine.

La compensación por tiempo de servicios: que se otorga al personal nombrado al momento del cese por el importe de 50% de su remuneración principal para los servidores con menos de 20 años de servicios o de una remuneración principal para los

servidores con 20 o más años de tiempo de servicios por cada año completo o fracción mayor de seis meses y hasta por un máximo de 30 años de servicios.

Asignación familiar

(LEY GENERAL DEL TRABAJO, 2006) **Artículo 209.** A falta de previsión expresa en el convenio colectivo, que establezca un beneficio superior, el trabajador con uno o más hijos menores de edad o que cursan estudios superiores y hasta la edad máxima de veinticuatro (24) años, tiene derecho a una asignación familiar, adicional a las otras remuneraciones.

El monto de la asignación familiar es equivalente a diez por ciento (10%) de la remuneración mínima. Para quien percibe menos de la remuneración mínima por no trabajar en jornada ordinaria completa, la asignación es equivalente a diez por ciento (10%) de su remuneración.

Seguro de Vida

(LEY GENERAL DEL TRABAJO, 2006) **Artículo 210.**

Derecho al seguro de vida El trabajador tiene derecho a un seguro de vida a cargo de su empleador, una vez cumplidos cuatro años de trabajo al servicio del mismo. En caso de reingreso, se computa acumulativamente el tiempo de servicios prestado con anterioridad.

El empleador está facultado a contratar el seguro a partir de los tres meses de servicios del trabajador.

Artículo 211. Modalidad de la póliza y beneficiarios El seguro de vida es de grupo o colectivo y se toma en beneficio del cónyuge o conviviente a que se refiere el artículo 326 del Código Civil y de los descendientes; sólo a falta de estos corresponde a los ascendientes y hermanos menores de 18 años. A falta de estos, corresponde a la persona a quien el trabajador designe por declaración jurada con firma legalizada.

Artículo 212. Cobertura

El seguro de vida a que se refieren los artículos anteriores, tiene por cobertura:

Un importe equivalente a dieciséis (16) remuneraciones mensuales, en caso de fallecimiento natural del trabajador;

Un importe equivalente a treinta y dos (32) remuneraciones mensuales, en caso de fallecimiento por causa de accidente”;

Un importe equivalente a treinta y dos (32) remuneraciones mensuales, que será abonado directamente al trabajador o, por impedimento de él, a su cónyuge, curador o apoderado especial, en caso de invalidez total y permanente originada por accidente.

En todos los casos, el cómputo de las remuneraciones variables u ocasionales se determina en función de los últimos doce meses de servicios.

Compensación por tiempo de servicios o CTS

Artículo 219. La compensación por tiempo de servicios o CTS tiene por objeto prioritario la previsión de las contingencias que origina el cese del trabajador, y es equivalente al ocho y treinta y tres centésimas por ciento (8.33%) de lo percibido por el

trabajador en cada mes, incluyendo el total de las remuneraciones fijas, variables y ocasionales pagadas.

El empleador debe depositar este importe, dentro de los cinco (5) primeros días del mes siguiente, en la entidad bancaria o financiera designada por el trabajador y puede ser efectuado, a elección de este, en moneda nacional o extranjera.

El depósito tiene efecto cancelatorio del tiempo de servicios al que corresponde, sin perjuicio del derecho al reintegro en caso de pago diminuto.

2.2.2 Desempeño laboral

2.2.2.1 Productividad

DEFINICIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD

(Prokopenko, 1987) Según una definición general, la productividad es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. Así pues, la productividad se define como el uso eficiente de recursos trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información en la producción de diversos bienes y servicios.

Una productividad mayor significa la obtención de más con la misma cantidad de recursos, o el logro de una mayor producción en volumen y calidad con el mismo insumo.

La productividad también puede definirse como la relación entre los resultados y el tiempo que lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida

universal y está fuera del control humano. Cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema. Independientemente del tipo de sistema de producción, económico o político, la definición de productividad sigue siendo la misma. Por consiguiente, aunque la productividad puede significar cosas diferentes para diferentes personas, el concepto básico es siempre la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos.

La productividad es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresa, ingenieros industriales, economistas y políticos. Compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (individual, y en el taller, la organización, el sector o el país) con los recursos consumidos.

A veces la productividad se considera como un uso más intensivo de recursos, como la mano de obra y las máquinas, que debería indicar de manera fidedigna el rendimiento o la eficiencia, si se mide con precisión. Sin embargo, conviene separar la productividad de la intensidad de trabajo porque, si bien la productividad de la mano de obra refleja los resultados beneficiosos del trabajo, su intensidad significa un exceso de esfuerzo y no es sino un «incremento» de trabajo. La esencia del mejoramiento de la productividad es trabajar de manera más inteligente, no más dura. El mejoramiento real de la productividad no se consigue intensificando el trabajo; un

trabajo más duro da por resultado aumentos muy reducidos de la productividad debido a las limitaciones físicas del ser humano.

La OIT viene promoviendo desde hace muchos años un criterio progresista de la productividad que se basa en la utilización eficaz y eficiente de todos los recursos: el capital, la tierra, los materiales, la energía, la información y el tiempo, además del trabajo. Para impulsar esa idea, es necesario combatir algunos errores comunes acerca de la productividad.

En primer lugar, la productividad no es solamente la eficiencia del trabajo o «la productividad del trabajo», aun cuando las estadísticas sobre la productividad del trabajo siguen constituyendo datos útiles para establecer políticas.

Por ese motivo, la definición de la productividad es compleja y no refleja solamente un problema técnico y gerencial. Es una cuestión que concierne a los órganos estatales, los sindicatos y otras instituciones sociales. Y cuanto más diferentes sean sus metas, más distintas serán sus definiciones de la productividad.

No obstante, si todos los grupos sociales convienen en metas más o menos comunes, En general, la productividad podría considerarse como una medida global de la forma en que las organizaciones satisfacen los criterios siguientes:

Objetivos: medida en que se alcanzan.

Eficiencia: grado de eficacia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil.

Eficacia: resultado logrado en comparación con el resultado posible.

Comparabilidad: forma de registro del desempeño de la productividad a lo largo del tiempo.

Aunque existen muchas definiciones diferentes de la productividad, el criterio más común (y no una definición) para designar un modelo de productividad consiste en identificar los componentes del producto y del insumo correcto de acuerdo con las metas de desarrollo en largo, mediano y corto plazo de la empresa, el sector o el país. (p. 78).

Importancia y función de la productividad

La importancia de la productividad para aumentar el bienestar nacional se reconoce ahora universalmente. No existe ninguna actividad humana que no se beneficie de una mejor productividad. Es importante porque una parte mayor del aumento del ingreso nacional bruto, o del PNB, se produce mediante el mejoramiento de la eficacia y la calidad de la mano de obra, y no mediante la utilización de más trabajo y capital. En otras palabras, el ingreso nacional, o el PNB, crece más rápido que los factores del insumo cuando la productividad mejora.

Por tanto, el mejoramiento de la productividad produce aumentos directos de los niveles de vida cuando la distribución de los beneficios de la productividad se efectúa conforme a la contribución.

(Sistema de Gestión para la Productividad Laboral, 2016)

En términos económicos, la productividad reduce los costos de producción y eleva la rentabilidad de las inversiones¹. También puede considerarse en términos monetarios, por ejemplo, cuando el precio del trigo sube en el mercado internacional sin que hayan subido uno solo de los precios de los insumos requeridos para su producción.

La productividad se puede medir con respecto a todos los factores de producción combinados, en cuyo caso se habla de productividad total de los factores; se puede hablar de la productividad del trabajo, definida como la producción por unidad de insumo de mano de Obra.

Pero la mejora en la productividad también puede hacer referencia, por ejemplo, a la productividad de los individuos, la cual se expresa en la tasa de empleo, las tasas salariales, la estabilidad del empleo, la satisfacción en el trabajo o la empleabilidad en diversos puestos de trabajo o sectores de producción.

Podemos también medir la productividad de la empresa considerando las partes de mercado conquistado y los resultados obtenidos de las exportaciones —en caso de que las haya.

Por otra parte, los beneficios que una sociedad en su conjunto puede obtener de una mayor productividad individual o de las empresas es una mejor competitividad y un aumento en el

volumen de empleo que es capaz de generar la economía en general.

En términos generales, de acuerdo con la OIT, el incremento de la productividad “puede contribuir a aumentar los ingresos y reducir la pobreza, generando así un círculo virtuoso. En efecto, el aumento de la productividad reduce los costos de producción y aumenta la rentabilidad de las inversiones; una parte de esa mayor rentabilidad se convierte en ingresos para los propietarios de las empresas y los inversionistas, y otra parte se convierte en aumentos salariales. En tal contexto, es posible que los precios bajen y que al mismo tiempo crezcan el consumo y el empleo, todo lo cual permite que la gente salga de la pobreza. La importancia de la productividad estriba en que a largo plazo es el factor principal en la determinación del aumento de los ingresos y en la mejora de las condiciones de vida de la gente.

(p.8).

(Work Meter, 2008) Según la real academia española, el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados tales como la mano de obra materiales energía, etc, sin embargo, esta no es la única definición de esos términos existentes otras un poco más específicas:

La relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos, así cuando menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado más productivo es el sistema

En el mundo empresarial la productividad vendría dada por el rendimiento laboral que es la relación entre los objetivos /metas alcanzadas y el tiempo (en horas trabajadas de calidad) que se han necesitado para lograrlo, teniendo en cuenta que variable más importante son las personas es decir los recursos humanos que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo. (p.8)

2.2.2.2 Logros

ORIENTACIÓN AL LOGRO

(Serna, 2014) La orientación al logro permite que las personas involucren en la autodirección la persistencia para reconocer y premiar los resultados obtenidos por la organización. Las personas establecen retos de mejoramiento y superación para decidir cuanta energía involucrar en las actividades que facilitan alcanzar los logros.

La orientación al logro tiene incidencia en la cultura de las organizaciones cambiantes. Se espera que tanto las personas como las empresas valoren la importancia de sus acciones para la consecución de los resultados finales.

El modelo de orientación al logro propuesto maneja la trilogía persona – acción – resultado que por medio del deseo permite el

éxito de la organización a través del establecimiento es estándares.

DEFINICIÓN

(Serna, 2014) La orientación al logro es alinear los objetivos personales con los organizacionales y de esa manera fijar metas ambiciosas por encima de los estándares y expectativas establecidas. Los estándares pueden ser de superación personal en relación con el rendimiento pasado, de orientación a resultados basado en medida objetiva, de competitividad en correspondencia con el desempeño y superación de los demás, de mejoramiento continuo en concordancia con resultados que uno mismo se ha propuesto, de innovación esperando realizar algo único y excepcional.

La orientación al logro requiere definir objetivos claros, concisos y precisos que faciliten el éxito. Algunos de ellos se muestran a continuación.

OBJETIVOS

Los principales objetivos son:

Trabajar para alcanzar los estándares establecidos: permite que se haga bien el trabajo sin introducir mejoras concretas.

Establecer los estándares y objetivos individuales, alineados con los organizacionales: se busca utilizar métodos para medir los resultados y compararlos con un nivel de excelencia fijado.

Introducir cambios concretos en sus métodos de trabajo comprometiendo los recursos personales e institucionales: para mejorar su rendimiento y el de los demás.

Establecer objetivos desafiantes y realistas: para determinar los posibles beneficios o rentabilidad organizacional.

Asumir riesgos de negocios calculados: para generar acciones que sean sostenibles en el tiempo con el fin de alcanzar objetivos retadores.

Alcanzar los objetivos en la orientación al logro está relacionado con la articulación armónica de los siguientes elementos. Citado en. (Serna, 2014)

ELEMENTOS

Robbins (2004) en su libro Comportamiento Organizacional como se citó en (Serna, 2014) . La orientación al logro tiene tres elementos necesarios:

Intensidad (o fuerza): es la cantidad de energía que la persona debe utilizar para la realización de una actividad.

Autodirección (o auto orientación): es la actitud y esfuerzo aplicado en la selección y ejecución de las actividades encaminado a la consecución de metas o resultados específicos.

Persistencia (o perseverancia): es la continuidad a lo largo del tiempo que facilita que el individuo supere los obstáculos que

encuentre en el camino hacia el logro de metas o resultados.

Citado en (Sotelo, 2016)

PROCESO

En la Persona: es un ser racional y conocedor de las metas o resultados a alcanzar.

Resultado: objetivo o meta que la persona desea alcanzar. Tomado de (Serna, 2014)

Acción: relación entre el saber y hacer que permite el logro del resultado.

Deseo: es la consecuencia final de la emoción inducida a la acción para la consecución del resultado.

Responsabilidad: virtud que está en la conciencia de la persona, que le permite analizar, organizar y valorar la realización de las acciones.

Necesidad intrínseca: determinación de la voluntad a controlar los resultados alcanzados o por alcanzar.

Esfuerzo contingente: permite dirigir las acciones a la consecución de los resultados esperados.

Persona: es un ser racional y conocedor de las metas o resultados a alcanzar.

Resultado: objetivo o meta que la persona desea alcanzar.

Acción: relación entre el saber y hacer que permite el logro del resultado.

Deseo: es la consecuencia final de la emoción inducida a la acción para la consecución del resultado.

Responsabilidad: virtud que está en la conciencia de la persona, que le permite analizar, organizar y valorar la realización de las acciones.

Necesidad intrínseca: determinación de la voluntad a controlar los resultados alcanzados o por alcanzar.

Esfuerzo contingente: permite dirigir las acciones a la consecución de los resultados esperados.

Apelativa tendencia a alcanzar el éxito, el deseo de alcanzar el logro.

Evitativa tendencia a evitar el fracaso, el deseo de no fallar.

(pp.1:3)

LOS LOGROS PROFESIONALES IMPULSAN EL COMPROMISO DEL EMPLEADO

(O.C. Tanner Co., 2009) – Los premios por logros profesionales celebran los logros significativos en la carrera profesional de un empleado, así como sus etapas importantes. Al expresar reconocimiento a los empleados en cada etapa de sus carreras, las compañías les inspiran lealtad y brindan a los gerentes puntos de conexión importantes. Dicho reconocimiento también desarrolla la confianza y la confianza genera compromiso.

Cuando los empleados sienten que sus acciones se ven y comprenden la relación entre lo que hacen y el logro de los objetivos de la compañía, son más propensos a confiar en sus empleadores y recompensan esa confianza con un gran nivel de compromiso y con aportes de calidad. Los investigadores

descubrieron que los empleados comprometidos con su grupo de trabajo inmediato y con la organización tenían el más alto nivel de colaboración, de satisfacción general del trabajo y la menor probabilidad de renunciar.⁷

Un estudio reciente realizado por Towers Perrin señaló que el impacto que causan los premios por logros profesionales también resuena auténtico en el mundo. Allí, la mayoría de los empleados cree que los premios por logros profesionales les demuestran el interés de la compañía.³

Además, reconocer formalmente los logros profesionales demuestra que los aportes de todos los empleados se valoran.

2.2.2.3 Potencial

El Desarrollo del Potencial Humano.

(Vargas, 2005) Las empresas viven en un entorno caracterizado por constantes, complejos y acelerados cambios de orden económico, tecnológico, político, social y cultural, los mismos que tornan obsoletas las respuestas del pasado frente a los problemas actuales vinculados a la gestión del potencial humano.

El trabajador forma parte del sistema empresarial y resulta susceptible a los cambios que en este entorno se generan. Sin embargo, el potencial de desarrollo que el trabajador tiene en sí mismo muchas veces no se actualiza por falta de oportunidades, lo que constituye el resultado de una concepción tradicionalista en la gestión del potencial humano.

La nueva concepción en la administración del potencial humano se funda en las siguientes ideas:

El reconocimiento de que el trabajador posee potencialidades internas que necesitan estimularse y desarrollarse.

La valoración de que el trabajador es el factor más importante para impulsar el desarrollo empresarial.

La comprensión de que el sistema empresarial influye sobre el trabajador y viceversa, por lo que el desarrollo de éste necesariamente se encuentra ligado al desarrollo de aquél.

Estas nuevas ideas han encontrado su germen y desarrollo en la administración, la psicología, las relaciones industriales, el trabajo social y otras disciplinas científico - sociales, además de haber germinado en la misma gestión del potencial humano en las organizaciones empresariales. Este nuevo enfoque se caracteriza por cinco importantes paradigmas, los mismos que se encuentran interrelacionados y que originan en su dinámica la gestión del potencial humano encaminada hacia la excelencia administrativa.

Tales paradigmas, aplicables en la administración del potencial humano, son los siguientes:

Sistémico.

Multidisciplinario.

Contingencial o situacional.

Productividad.

Potencial humano.

El origen del desarrollo del potencial humano se encuentra en la tercera fuerza psicológica, es decir en la psicología humanística. La primera fuerza en psicología es el psicoanálisis, se encuentra representada por Sigmund Freud, ha tenido muchísimos seguidores y ha trascendido en el pensamiento del hombre contemporáneo. La segunda fuerza es la conductista, personificada por John B. Watson, conductista de primera generación. Otro importante psicólogo representante de esta segunda fuerza psicológica es Burrhus Frederic Skinner, neoconductista de segunda generación, el mismo que ha influenciado muy significativamente en el desarrollo de la ciencia psicológica. Posteriormente surgió una tercera concepción de raíces humanistas liderada por Abraham H. Maslow, quien contribuyó, junto con psicólogos importantes como Cari Rogers, Fritz Pearls, Rollo May y otros, en el desarrollo de esta nueva visión psicológica del ser humano.

Los fundamentos de la psicología humanística, son los siguientes:

Autonomía e interdependencia social. La autonomía tiene el significado de que la persona humana posee una tendencia muy marcada a dominarse a sí misma y al medio ambiente para poder independizarse de sus controles externos. Es de esta autonomía que se deriva la responsabilidad social que cada persona tiene frente a sí misma y a la comunidad en la cual vive. La autonomía lo es en la medida que el ser humano vive

inmerso en sistemas sociales que necesariamente significan interrelación social.

Autorrealización. Además de las necesidades de déficit - necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de estima- se encuentran presentes en el ser humano las necesidades de crecimiento, auto actualización o autorrealización. Esta necesidad de autorrealización es una tendencia en el hombre dirigida al objetivo de la conservación y desarrollo personal y a la independencia con respecto a controles externos. Esta autorrealización es concebida por algunos autores como objetivo de vida -Karen Horney, Abraham Maslow y Erik Fromm, en tanto que otros acentúan su carácter de proceso - Viktor E. Frankl, Carl Rogers y Charlotte Bühler-.

Tendencia hacia un sentido y una meta. La vida humana se encuentra orientada hacia la realización de objetivos que la propia persona elige porque aspira a una vida plena y llena de significado por sus valores internalizados de su mundo cultural. Valores como libertad, justicia, dignidad, verdad, bondad, belleza y otros ofrecen un horizonte de futuro a la persona. Encontrar un sentido a la propia existencia es importante para el crecimiento y desarrollo humanos. El pensamiento de Frankl es paradigmático de esta visión sobre la persona humana.

Totalidad u holismo. La persona humana es una totalidad o integridad con dimensiones biológicas, psíquicas, sociales, culturales y espirituales. El ser humano constituye una unidad

en interrelación con su medio ambiente que tiene pleno sentido existencial.

La imagen humanística del ser humano, según el psicólogo J. F T Bugental, son las siguientes:

Holismo. La visión holística del ser humano implica una concepción integradora y totalizadora del hombre. La persona humana es, por cierto, mucho más que la simple suma de sus partes. Es ante todo y sobre todo un individuo caracterizado por su indivisibilidad y su totalidad.

Sociabilidad. El ser humano vive en una interrelación humana que le posibilita su realización como tal. Es este ser humano, esencialmente, un ser social que vive inserto en su propia comunidad.

Consciencia. El ser humano es plenamente consciente de su propia existencia. Se da cuenta que existe en el mundo por su consciencia y autoconsciencia.

Libertad. La persona humana tiene capacidad para poder elegir y, consecuentemente, modificar su propia existencia. Esta libertad de la que goza el ser humano no es ilimitada, su límite lo impone su propio ser y las condiciones del mundo en el que vive.

Intencionalidad. La persona humana orienta su existencia hacia principios, valores y objetivos que forman parte de su propia identidad. Esta persona, entonces, vive bajo el influjo de una

tensión creativa que lo orienta hacia objetivos de vida que son significativos para él.

Es precisamente esta psicología humanística la que le confiere un sólido soporte conceptual a la administración y desarrollo del potencial humano. (Pp.29-30).

El potencial humano en la empresa.

(Vargas, 2005) El potencial humano -denominado también capital humano, recurso humano o factor humano-, constituye el factor más importante de las organizaciones empresariales. Este valor que se le concede al talento humano emana de su propia condición humana. Suscribiendo la filosofía implícita en este planteamiento, presento a continuación algunas consideraciones de orden psicosocial y promocional sobre el trabajador.

Aspectos psicosociales sobre el trabajador.

El trabajo representa una realidad vital para el ser humano, y es de tanta importancia para éste que puede sostenerse firmemente que constituye una de las actividades universales que desarrolla el hombre que más lo humaniza y sociabiliza plenamente. Así, también se reconoce que el potencial humano -el trabajador- constituye el factor más importante de la empresa. Este valor que se le concede al trabajador emana de su misma condición humana y sus propias potencialidades.

El significado que tiene el trabajo en la vida del hombre tiene muchísimo interés desde el punto de vista de la psicología, sociología, antropología, economía, política y otras disciplinas

científicas. Es también una de las razones por la cual el significado del trabajo para la persona humana se ha debatido muchísimo.

La observación de la estructura social del trabajo permite observar al mismo tiempo la estructura social de la sociedad. En la sociedad de nuestros días los desequilibrios entre los diferentes actores sociales generan conflictos y crisis que se manifiestan de muy diversas maneras. Uno de los problemas más importantes que se percibe en la empresa es el que está referido a la calidad de las relaciones entre sus miembros. Las relaciones humanas de una organización no son principalmente las que aparecen demarcadas con precisión en los organigramas y manuales de organización y funciones sino, esencialmente, las relaciones que surgen como consecuencia de la dinámica social al interior de la empresa y que se proyectan también hacia la sociedad. Y en verdad que éste es un problema de tanta significación para la empresa, que su propia supervivencia depende, entre otros factores, de la estrategia que sea diseñada para enfrentarla, así como la inteligencia que sea aplicada para manejarla.

Por otra parte, en la empresa convergen personas de diversas clases sociales y grupos culturales, lo que posibilita que en su seno coexista una compleja pluralidad social y cultural. La diversidad social y cultural se manifiesta en la empresa de muchas formas, algunas conflictivas y críticas, pero que

necesitan ser consideradas objetivamente para manejarlas de la forma más conveniente a los intereses de la propia organización y sus trabajadores.

Aspectos promocionales sobre el trabajador.

La idea más importante que subyace en el concepto de promoción es la de cambio de un estado social inferior hacia otro estado superior. En este sentido puede establecerse que promoción, desde un punto de vista sociológico, significa desarrollo social. Pero esta promoción se encuentra centrada, fundamentalmente, en el ser humano -promoción humana- y considera la personalidad del hombre en su integridad.

La filosofía de la promoción humana, con profundas raíces en la Doctrina Social Católica, considera que el trabajador debe ser tratado con el respeto que merece su misma condición humana y sus valores inherentes como tal. Además, el trabajador debe ser considerado como un fin en sí mismo o, lo que es lo mismo, como miembro de una colectividad orientada hacia la creación de valores humanos. Desestimar esta filosofía, y considerar al trabajador únicamente como un medio para obtener beneficios económicos, implica no solamente inhumanidad sino también limitada perspicacia para comprender los contextos sociales y los procesos de cambio que se generan en los ámbitos nacional e internacional.

La posibilidad de desarrollar la filosofía de la promoción humana en la empresa se encuentra limitada por la propia

sociedad, puesto que entre ambos marcos sociales existe una profunda interrelación. Los conflictos y las crisis por los que atraviesa la sociedad no posibilitan que se concrete a plenitud la filosofía de la promoción humana, lo que también limita la posibilidad de un mayor desarrollo de la personalidad humana. Sin embargo, existe una genuina preocupación en la sociedad por el potencial humano en la empresa, prueba de esto es que han surgido y desarrollado disciplinas científicas, tales como el derecho laboral, el desarrollo organizacional, la economía laboral, la ingeniería de higiene y seguridad industrial, la medicina del trabajo, la psicología industrial y organizacional, las relaciones industriales, la sociología del trabajo y el trabajo social.

Las condiciones sociales del trabajador en la empresa y la sociedad han mejorado, relativamente, si se piensa en las condiciones del trabajo en los albores del siglo XX; no obstante, todavía queda un largo camino por recorrer si se considera la realidad de nuestros días. (pp.34-35)

El coaching para desarrollar el Potencial

(Whitmore, 2011) Tanto si practicamos *o mentoring* como si aconsejamos, asesoramos o facilitamos, la efectividad de lo que hagamos dependerá, en gran medida, de nuestras creencias sobre el potencial del ser humano. Las expresiones «sacar lo mejor de alguien» o «potencial oculto» implican que hay algo

en el interior de la persona que espera a ser liberado. A no ser que el directivo o el *coach* crean que las personas poseen más habilidades de las que manifiestan en la actualidad, no podrán ayudarlas a expresarlas. Hay que pensar en el equipo en términos de potencial, no de rendimiento. La mayoría de los sistemas de evaluación tienen este grave defecto. La persona queda encasillada en función de su rendimiento y le cuesta mucho deshacerse de la etiqueta, tanto a sus propios ojos como a los del directivo.

Para poder sacar lo mejor de alguien, debemos creer que lo mejor existe; pero ¿cómo sabemos que está ahí, ¿cuánto hay y cómo sacarlo? Personalmente, creo que está ahí no porque disponga de pruebas científicas, sino porque he tenido que encontrar reservas que ni siquiera yo sabía que tenía, y porque he observado cómo las personas superan sus expectativas y las de los demás cuando se encuentran ante una crisis. Las personas normales y corrientes somos capaces de lo más extraordinario si es menester. Por ejemplo, ¿quién no da muestras de una fuerza y de un valor sobre humanos cuando se trata de salvar la vida de su hijo? La capacidad está ahí y la crisis hace de catalizador. Sin embargo ¿es acaso la crisis el único catalizador? Y ¿durante cuánto tiempo podemos mantener esos niveles de rendimiento extraordinarios? El *coaching* permite acceder a parte de ese potencial y hace que el rendimiento pueda ser sostenible; quizá

no a niveles sobrehumanos, pero ciertamente sí muy superiores a lo que solemos aceptar normalmente. (p.12)

2.2.2.4 Motivación

(Varela, 2013) Cuando un administrador acepta fungir como supervisor, está de acuerdo en luchar por lograr las metas trabajando en colaboración con superiores, subalternos y compañeros de trabajo. Una parte fundamental de su responsabilidad es estimular a sus subalternos (seguidores) para que cumplan con sus responsabilidades en una forma adecuada y constructiva. La función de estimular a otros para que se desempeñen productivamente se conoce como proceso de motivación (Luthans, 1998).

Una de las partes más importantes de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de las organizaciones, ya sea que se dediquen a la producción de bienes o de servicios, es el recurso humano, pues son los empleados quienes determinan que el proceso concluya de manera satisfactoria o no. El recurso humano es una fuente de ventajas competitivas para las organizaciones, ya que tener empleados motivados, comprometidos y capacitados es una condición de suma importancia para el éxito de la organización.

Una de las formas en que se logra la motivación en los trabajadores es a través de incentivos económicos. Cuando el individuo ve la oportunidad de lograr lo que para él es

importante para satisfacer sus necesidades, se ve atraído por dicha oportunidad. A la oportunidad percibida se le denomina incentivo (Argyris, 1979). (p.22)

La motivación humana

(Chiavenato, 2011) La motivación es un factor interno que influyen en la conducta humana, Es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir exactamente el concepto de motivación, pues se utiliza en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta, a un comportamiento específico. Ese impulso a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo. En ese aspecto, la motivación se relaciona con el sistema de cognición' de la persona. Krech, Crutchfield y Ballachev explican que:

los actos del ser humano están guiados por su cognición —por lo que piensa, cree y prevé—, Pero al preguntarse el motivo por el que actúa de cierta forma, surge la cuestión de la motivación.

La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). La persona desea poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima

Además la motivación busca una meta determinada, para cuyo alcance el ser humano gasta energía.

En ese sentido existen tres premisas que explican la conducta humana:

La conducta es producto de estímulos extremos o internos.

Existe una causalidad en la conducta. Tanto la herencia como el ambiente influyen decisivamente en el comportamiento de las personas.

La conducta es motivada, es decir, en toda conducta humana existe una finalidad. La conducta no es casual ni aleatoria, sino que siempre se orienta y dirige a un objetivo.

La conducta está orientada a objetivos. En todo comportamiento existe siempre un impulso, deseo, necesidad o tendencia, expresiones con que se designan los motivos de la conducta.

Si las suposiciones anteriores son correctas, la conducta no es espontánea ni está exenta de finalidad: siempre hay un objetivo explícito o implícito que la explica. Aunque el modelo básico de motivación anterior sea el mismo en todas las personas, el resultado varía indefinidamente, pues depende de la percepción del estímulo (que varía de una persona a otra, y con el tiempo en una misma persona), de las necesidades (que también varían de una persona a otra) y de la cognición de cada quien. La motivación depende sobre todo de esas tres variables.

Ciclo motivacional

(Durin, 2015) El ciclo motivacional empieza con el surgimiento de una *necesidad*, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, se rompe el estado de equilibrio del organismo y produce un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Ese estado lleva al individuo a un comportamiento o acción capaz de aliviar la tensión o de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y, por tanto, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su adaptación al ambiente.

En este ciclo motivacional, la necesidad se satisface. A medida que se repite el ciclo, debido al aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha, la necesidad deja de motivar el comportamiento, pues no ocasiona tensión ni incomodidad.

Sin embargo, no siempre se satisface la necesidad en el ciclo motivacional. También puede frustrarse o compensarse (es decir, transferirse a otro objeto, persona o situación). En el caso de frustración de la necesidad en el ciclo motivacional, la tensión ocasionada por el surgimiento de la necesidad encuentra un obstáculo para su liberación. Al no encontrar una salida normal, la tensión acumulada en el organismo busca un medio indirecto

de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.) o por vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, etc.).

Las teorías más conocidas sobre motivación se relacionan con las necesidades humanas. Es el caso de la teoría de Maslow sobre la jerarquía de las necesidades humanas. (pp.18-19).

Jerarquía de las necesidades según Maslow

(Serna, 2014) Las teorías de las necesidades parten del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de uno. Algunas de esas necesidades son conscientes, mientras que otras no. La teoría motivacional más conocida es la de Maslow, y se basa en la jerarquía de las necesidades humanas. Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto de la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más elaboradas e intelectuales (necesidades secundarias).

Alimentación (hambre o sed), y reposo (cansancio), abrigo (contra frío o calor) o deseo sexual (reproducción de la especie). Se denominan necesidades biológicas o básicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada, con el fin de garantizar la

supervivencia del individuo. Orientan la vida humana desde el momento del nacimiento. Es decir, al principio, la vida humana es una constante búsqueda de satisfacción de las necesidades elementales más impostergables, que monopolizan la conducta del recién nacido, y en el adulto predominan sobre las demás necesidades mientras no se logre su satisfacción. Se relacionan con la subsistencia y existencia del individuo. A pesar de ser comunes a todos los seres humanos, requieren distintos grados individuales de satisfacción. Su principal característica es la urgencia: cuando no se satisface alguna de estas necesidades, dirige la orientación de la conducta.

Necesidades de seguridad constituyen el segundo nivel en las necesidades humanas. Llevan a las personas a protegerse de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección contra una amenaza o privación, huir del peligro, el anhelo de un mundo ordenado y previsible son manifestaciones características de estas necesidades. Aparecen en la conducta humana cuando las necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas. Como aquellas, también están íntimamente relacionadas con la supervivencia del individuo. Tienen gran importancia, pues en la vida organizacional las personas dependen de la organización, y es ahí donde las acciones gerenciales arbitrarias o las decisiones inconscientes e incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en las personas en cuanto a su continuidad en el trabajo.

Necesidades sociales: surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente resueltas. Cuando las necesidades sociales no están debidamente satisfechas, las personas muestran resistencia, antagonismo y hostilidad frente a quienes se les acercan. La frustración de esas necesidades conduce a la falla de adaptación social y a la soledad. La necesidad de dar y recibir afecto es un importante impulsor de la conducta humana cuando se utiliza la administración participativa

Necesidades de aprecio: son las necesidades relacionadas con la manera como la persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, el estatus, la reputación y el orgullo personal. La satisfacción de estas necesidades conduce a un sentimiento de confianza en sí mismo, de valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad. Si estas necesidades no son satisfechas pueden producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo, los que a su vez pueden generar desánimo o actividades compensatorias.

Necesidades de autorrealización: son las necesidades humanas más elevadas y se encuentran en lo más alto de la jerarquía. Motivan al individuo a emplear su propio potencial y a

desarrollarse continuamente a lo largo de su vida. Esta tendencia se expresa mediante el impulso a superarse y a llegar a ser todo lo que se puede ser. Las necesidades de autorrealización se relacionan con la autonomía, independencia, control de sí mismo, competencia y plena realización del potencial y la virtud que cada persona posee, así como la utilización plena de sus talentos.

Mientras las cuatro necesidades anteriores pueden satisfacerse por recompensas externas (extrínsecas) a la persona y tienen una realidad concreta (como alimento, dinero, amistades, elogios de otras personas), las necesidades de autorrealización solo se satisfacen mediante recompensas que las personas se dan a sí mismas intrínsecamente (como el sentimiento de realización), y no son observables ni controlables por los demás. Las otras necesidades, una vez satisfechas, ya no motivan la conducta; en cambio, la necesidad de autorrealización puede ser insaciable, en el sentido de que entre más satisfacción obtiene la persona, más importancia adquiere para ella y más desea satisfacerla. No importa cuán complacida este la persona, desea siempre más.

En términos generales, la teoría de Maslow presenta los aspectos siguientes:

Una necesidad satisfecha no es una motivación para la conducta. Solo las necesidades no satisfechas influyen en ella, orientándola a objetivos individuales.

El individuo nace con cierto bagaje de necesidades fisiológicas, innatas o hereditarias. Al principio, su conducta se encamina de manera exclusiva a la satisfacción cíclica de esas necesidades: hambre, sed, ciclo sueño/actividad, sexo, etcetera.

A partir de cierta edad, el individuo inicia una larga trayectoria de aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surgen las necesidades de seguridad, encaminadas a la protección contra el peligro, las amenazas y la privación. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias del individuo, orientadas a su conservación personal.

A medida que el individuo logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, surgen poco a poco las necesidades más elevadas: sociales, de estima y de autorrealización. Pero cuando el individuo alcanza la realización de las necesidades sociales, surgen las de autorrealización. Esto significa que las necesidades de estima son complementarias de las sociales, y las necesidades de automatización son complementarias de las de estima. Los niveles de necesidad más elevados solo surgen cuando se controlan y satisfacen los niveles más bajos. No todos los individuos llegan al nivel de las necesidades de autorrealización o al de las necesidades de estima. Esto constituye una conquista individual.

Las necesidades más elevadas no solo surgen a medida que se satisfacen las más bajas, sino que predominan sobre estas de acuerdo con la jerarquía de las necesidades. Un gran número de

necesidades concomitantes influyen en la conducta del individuo, pero las necesidades más elevadas predominan sobre las más bajas.

Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional como (comer, dormir, etc.), mientras que las más elevadas requieren un ciclo largo. Sin embargo, si alguna necesidad más baja deja de satisfacerse durante mucho tiempo, se vuelve imperativa y neutraliza el efecto de las necesidades más elevadas. La privación de una necesidad más baja desvía las energías del individuo hacia la lucha por su satisfacción.

Aunque el enfoque de Maslow es genérico y amplio, representa un modelo valioso de funcionamiento de la conducta humana y para el área de RH.(pp.27-29).

Teoría de los dos factores de Herzberg

(Serna, 2014) En tanto Maslow apoya su teoría de la motivación en las diferentes necesidades humanas (perspectiva introvertida),

Herzberg se basa en el ambiente externo (perspectiva extravertida).

Para Herzberg, la motivación para trabajar depende de dos factores:

o) Factores higiénicos: se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades,

etcétera. Corresponden a la motivación ambiental y constituyen los factores con que las organizaciones suelen impulsar a los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos tienen una capacidad muy limitada para influir de manera poderosa en la conducta de los empleados. La expresión higiene refleja precisamente su carácter preventivo y profiláctico, e indica que solo se destinan a evitar la insatisfacción en el medio o amenazas potenciales al equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, pues su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero si son precarios provocan insatisfacción, razón por la que se les llama (actores de insatisfacción, y son los siguientes:

- Condiciones de trabajo y bienestar.
- Políticas de la organización y administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salario y remuneración.
- Seguridad en el puesto.
- Relaciones con los colegas.

Los factores higiénicos constituyen el contexto del puesto.

b) Factores motivacionales: se refieren al contenido de puesto, a las áreas y las obligaciones relacionadas con este; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. El término

motivación comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de áreas y actividades que representan desafíos y tienen significado en el trabajo.

Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción; si son precarios, la reducen. Por eso se les denomina factores de satisfacción. Constituyen el contenido del puesto en sí y comprenden:

- Delegación de responsabilidad.
- Libertad para decidir cómo realizar una labor.
- Posibilidades de ascenso.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con ellos.
- Simplificación del puesto desempeño»»)
- Ampliación o enriquecimiento del puesto {horizontal o vertical mente).

En esencia, la teoría de los factores afirma que:

La satisfacción en el puesto depende del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes que implica; estos son los llamados factores motivacionales.

La insatisfacción en el puesto es función del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del puesto; son los llamados factores higiénicos.

Herzberg concluyó que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y son diferentes de los

factores responsables de la insatisfacción profesional. Lo opuesto a la satisfacción profesional no es la insatisfacción, sino carecer de satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es carecer de insatisfacción, no la satisfacción.

Para que haya mayor motivación en el trabajo, Herzberg propone el enriquecimiento de las tareas (*job enrichment*), que consiste en ampliar deliberadamente los objetivos, las responsabilidades y el desafío de las actividades del puesto. En la sección dedicada a los subsistemas de aplicación en Recursos Humanos se analizan aspectos del enriquecimiento de tareas o enriquecimiento del puesto.(pp.29-30).

El modelo contingencia de motivación de Vroom

(Durin, 2015) La teoría de Maslow se basa en una estructura uniforme y jerárquica de las necesidades, y la de Herzberg, en dos clases de factores.

Ambas parten de la suposición implícita de que existe "una mejor manera" (*the best way*) de motivar a las personas, ya sea mediante el reconocimiento de la pirámide de necesidades humanas o la aplicación de los factores motivacionales y el enriquecimiento del puesto. Sin embargo, la evidencia demuestra que la gente reacciona de manera diferente de acuerdo con su situación.

La teoría de motivación de Victor H. Vroom" se limita a la motivación para producir, rechaza nociones preconcebidas y

reconoce las diferencias individuales. De acuerdo con Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación *para* producir

1. Los objetivos individuales, es decir, la fuerza del deseo para alcanzar-objetivos.
2. La relación que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales.
3. la capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad, a medida que cree influir en el.

Objetivos personales. Estos pueden incluir dinero, seguridad en el puesto, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer al mismo tiempo.(pp.29-30).

2. Relación percibida entre logro de los objetivos y alta productividad.

(Durin, 2015) Si un objetivo importante del trabajador es tener un salario elevado y trabaja con base en la remuneración por la producción, tendrá una fuerte motivación para producir más. Pero si es más importante su necesidad de aceptación social en su grupo, tendrá una productividad inferior al nivel que considere como patrón informal de producción. (p.47)

3. Percepción de su influencia en su productividad Si un empleado

(Durin, 2015) Cree que la realización de un gran esfuerzo tiene poco efecto en el resultado, tendera a no esforzarse mucho, como ocurre con personas en un puesto sin la capacitación

adecuada o con un operario en una línea de montaje con velocidad fija.(p.49)

Teoría de las expectativas

(Beltran, 2012) En sus trabajos sobre motivación, Lawler encontró contundentes evidencias de que el dinero motiva el desempeño y ciertos comportamientos, como el compañerismo y la dedicación a la organización. A pesar del resultado obvio, encontró que el dinero presenta poco poder motivacional en virtud de su aplicación incorrecta en la mayoría de las organizaciones. En muchas de ellas, la relación no consistente entre dinero y desempeño se debe a varias razones:

1. El enorme lapso que transcurre entre el desempeño y el Incentivo salarial correspondiente. La debilidad del incentivo y la tardanza para recibirlo dan la falsa impresión de que las ganancias de las personas son independientes de su desempeño.

Como el refuerzo es débil y rezagado, la relación entre dinero y desempeño se vuelve frágil.

Las evaluaciones del desempeño no generan diferencias salariales, pues a los gerentes y evaluadores no les gusta enfrentar a personas de bajo desempeño que no están dispuestas a dejar de recibir algún incentivo salarial o a recibir uno menor que sus colegas que reportan un mejor desempeño. De esta manera, los salarios tienden a mantenerse en un término medio, no recompensan un desempeño excelente y provocan una

relación incongruente entre dinero y desempeño. La relación se vuelve disonante

La política de remuneración de las organizaciones, por lo general, se subordina a las políticas gubernamentales o a las convenciones sindicales, que son de carácter genérico y reglamentan indistintamente los salarios con el fin de neutralizar el efecto de la inflación. Los salarios se establecen de manera uniforme, sin distinción del buen o mal desempeño.

El prejuicio generado por la antigua teoría de las relaciones Humanas respecto del salario en sí y de las limitaciones del modelo del homo economicus difundido por la teoría de la administración científica de Taylor, y que tanto combatió. Este prejuicio aún existe, y parece transformar el dinero en algo vil y sórdido, cuando, en realidad, es una de las principales razones que motivan a las personas a trabajar en una organización. Lawler concluye que existen dos bases sólidas para su Teoría:

1. Las personas desean el dinero porque este les permite no solo satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también sus necesidades sociales, de estima y de autorrealización. El dinero es un medio y no un fin en sí mismo. Con él se adquieren muchas cosas que satisfacen múltiples necesidades personales.

Z. Si las personas perciben y creen que su desempeño es tanta posible como necesario para obtener mi dinero, sin duda se

desempeñaran de la mejor manera posible. Solo se necesita establecer ese tipo de percepción.(pp.34-35).



2.3 Definición de términos básicos

1. **Administración** (Thompson., 2008) La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. Es todo un proceso que incluye (en términos generales) planificación, organización, dirección y control para un adecuado uso de los recursos de la organización (humanos, financieros, tecnológicos, materiales, de información) y para la realización de las actividades de trabajo. Tiene el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz; es decir, lograr los objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.
2. **Aguinaldo** (definicion.de, 2015) es un obsequio que se entrega en diferentes celebraciones, entre ellas Navidad. En muchos países, sin embargo, el concepto suele asociarse específicamente a un pago adicional que un empleador realiza a su empleado. El aguinaldo, en este sentido, es una remuneración que recibe el trabajador más allá de los doce salarios mensuales que obtiene al año.
3. **Beneficios:** (definicion.de, 2014) La palabra Beneficio es un término genérico que define todo aquello que es bueno o resulta positivo para quien lo da o para quien lo recibe, entiéndase como un beneficio todo aquello representativo del bien, la cuestión enmarca una utilidad la cual trae consecuencias positivas que mejoran la situación en la que se plantean las vicisitudes o problemas a superar.
4. **Bienestar** (enciclopedia salud , 2016) Estado vital de una persona caracterizado por estar satisfecho con la propia vida, experimentar con frecuencia emociones positivas y disfrutar de una salud física y psíquica ajustada a las propias expectativas.
5. **Bonificaciones** (observatorio de responsabilidad corporativa, 2013) Es una iniciativa creada para mejorar la capacitación profesional y desarrollo personal de los trabajadores, conseguir una mayor promoción integración social de los trabajadores, así como una mejora de la competitividad de las empresas, mediante la cual las empresas verán minimizados los costes de formación que ofrezcan a sus empleados.

6. **Calidad** (crecenegocios, 2017) Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor. Tales propiedades o características podrían estar referidas a los insumos utilizados, el diseño, la presentación, la estética, la conservación, la durabilidad, el servicio al cliente, el servicio de postventa, etc.
7. **Capacidad:** (definicionabc, 2017) se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento
8. **Capital humano** (Mantill, 2015) habilidades y capacidades que tienen las personas para poner en uso productivo) puede ser un determinante del éxito económico a largo plazo mucho más efectivo que cualquier otro recurso. De esta manera, se propone el índice de capital humano para servir como una herramienta que capture la complejidad de la educación y de la dinámica de la fuerza laboral, con el fin de propiciar la toma de mejores decisiones. El indicador se basa en dos áreas fundamentales: aprendizaje y empleo, dividiendo por grupos etarios e identificando ciertos indicadores de cumplimiento para cada grupo
9. **Competencias** (Gardner, 2015) Hacer en un contexto socio – cultural específico, en donde el Ser Humano es capaz de resolver problemas reales (no hipotéticos) y elaborar productos (tangibles o intangibles) que son importantes para él o para una comunidad determinada. Diferencia entre competencia e inteligencia: Una competencia es una inteligencia si cumple con los tres requisitos enunciados anteriormente: si resuelve problemas, encuentra problemas y crea problemas.
10. **Competitividad** (Krugman, 2014) está relacionada con la forma en que una nación compite con el resto de naciones ofreciendo mejores productos y servicios, tal como lo harían corporaciones como Nestlé y Kraft Foods. En otras palabras, competitividad tiene que ver con la idea ampliamente aceptada de que las naciones

11. **Conducta** (Magleb, 2012)son las acciones voluntarias e involuntarias que realizamos los seres humanos. En la naturaleza podemos observar como conducta desde los actos reflejos simples y su concatenación para constituir las conductas instintivas, las conductas basadas en un entendimiento y aprendizaje muy rudimentario en mamíferos mayores, hasta llegar al ser humano, que nos encontramos dotados de una sólida estructura superior en nuestra personalidad, dotados de entendimiento mental del mundo y voluntad
12. **Desempeño** (Castillo, 2011) El mejoramiento de la gestión del desempeño laboral de los miembros y en particular de los directivos en las organizaciones actuales constituye un reto, ya que no solo constituye una de las vías para lograr el avance hacia la excelencia de éstas, sino también de la economía y la sociedad en general. En correspondencia con lo anterior, el presente trabajo aborda la gestión del desempeño laboral, para la cual se exponen sus principales características, modelos propuestos, así como la descripción del contenido de las fases que lo componen.
13. **Dinero** (autores, 2011) El dinero es una convención social, donde la sociedad acuerda que, para poder operar, funcionar y realizar intercambios (transacciones) – es decir para que exista mercado – se necesita un instrumento que funcione como dinero.
14. **Estabilidad** (concepto definicion, 2014) que es el derecho de todo trabajador de conservar o poseer un puesto laboral de manera permanente, dicha estabilidad garantizara los ingresos del trabajador en forma directa, para así satisfacer las necesidades de un grupo de personas.
15. **Logro** (definicion abc, 2017)es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad. Es el resultado de una meta que una persona o un grupo se propusieron oportunamente y que demanda por parte de las mismas diversas acciones e inversión de esfuerzo para lograrse.
16. **Mejoramiento** (Cruz, 2002)El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Es algo que como tal es

relativamente nuevo ya que lo podemos evidenciar en las fechas de los conceptos emitidos, pero a pesar de su reciente natalidad en la actualidad se encuentra altamente desarrollado.

17. **Motivación** (Herrera, 2016) La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones.
18. **Necesidad** (Thompson, 2017) En un sentido general, la necesidad es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor. Por tanto, la necesidad humana es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado.
19. **Organización** (Thompson, 2017) Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.
20. **Potencial** (Cruz Y. T., 2013) El potencial humano se define como lo que el hombre es capaz de hacer, el potencial que tiene una persona en su interior y obviamente dicho potencial se puede entrenar. El concepto del Potencial humano es importantísimo porque hay que ser consciente de que todos tenemos un gran potencial humano y podemos utilizarlo para mejorar nuestra vida y por qué no mejorar el mundo, de hecho, desarrollar nuestro potencial humano es mejorar el mundo porque si nosotros somos mejores personas el resto del mundo lo va a notar
21. **Puestos** (Paredes, 2010) Se define como Puesto de Trabajo al área establecida para que el trabajador cumpla una determinada tarea dentro del proceso de trabajo, estando dotado de los medios de trabajo necesarios para ejecutar una determinada tarea... El puesto de trabajo es por tanto la zona de actividad laboral de uno o varios trabajadores, equipada con los correspondientes medios de trabajo y donde el

hombre transforma los objetos de trabajo y obtiene los productos o desarrolla los servicios inherentes a su cargo u ocupación.

22. **Reconocimiento.** (Merino., 2014) El reconocimiento puede ser la acción de distinguir a un sujeto o una cosa entre los demás. Dicho reconocimiento se logra a partir del análisis de las características propias de la persona o el objeto. Cuando se reconoce, se concreta la individualización o la identificación. Un reconocimiento también puede ser el acto o la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento. Un deportista puede recibir un diploma de reconocimiento por su buena actuación en un torneo internacional, mientras que un cantante puede gozar del reconocimiento del público a partir de los saludos que recibe al caminar por la calle.
23. **Seguro de vida** (Merino., 2008) busca garantizar la protección de las personas que el asegurado tiene a su cargo. En caso del fallecimiento de éste, sus beneficiarios o herederos acceden a una indemnización. Esta indemnización se denomina capital asegurado y puede ser pagada en una única vez o a modo de renta financiera. Por lo general, los beneficiarios son los familiares del asegurado, aunque también pueden ser sus socios o acreedores.
24. **Servicios:** (concepto definicion, 2015) Un Servicio son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. La etimología de la palabra nos indica que proviene del latín “ Servitium ” haciendo referencia a la acción ejercida por el verbo “ Servir “. Los servicios prestados es una comunidad cualquiera están determinados en clases, a su vez estas clases están establecidas de acuerdo a la figura, personal o institucional que lo ofrece o imparte.
25. **Sueldos** (definiciones.de, 2011) El concepto de sueldo se refiere a la remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional. El término de sueldo suele ser utilizado como sinónimo de salario (del latín salarium, relacionado con la “sal”), la remuneración regular o la cantidad de dinero con que se retribuye a los trabajadores por cuenta ajena

26. **Trabajo:** (def1) El Trabajo es todo tipo de acción realizada por el hombre independientemente de sus características o circunstancias; significa toda la actividad humana que se puede o se debe reconocer como trabajo entre las múltiples actividades de las que el hombre es capaz y a las que está predispuesto por la naturaleza misma en virtud de su humanidad.

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

Existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

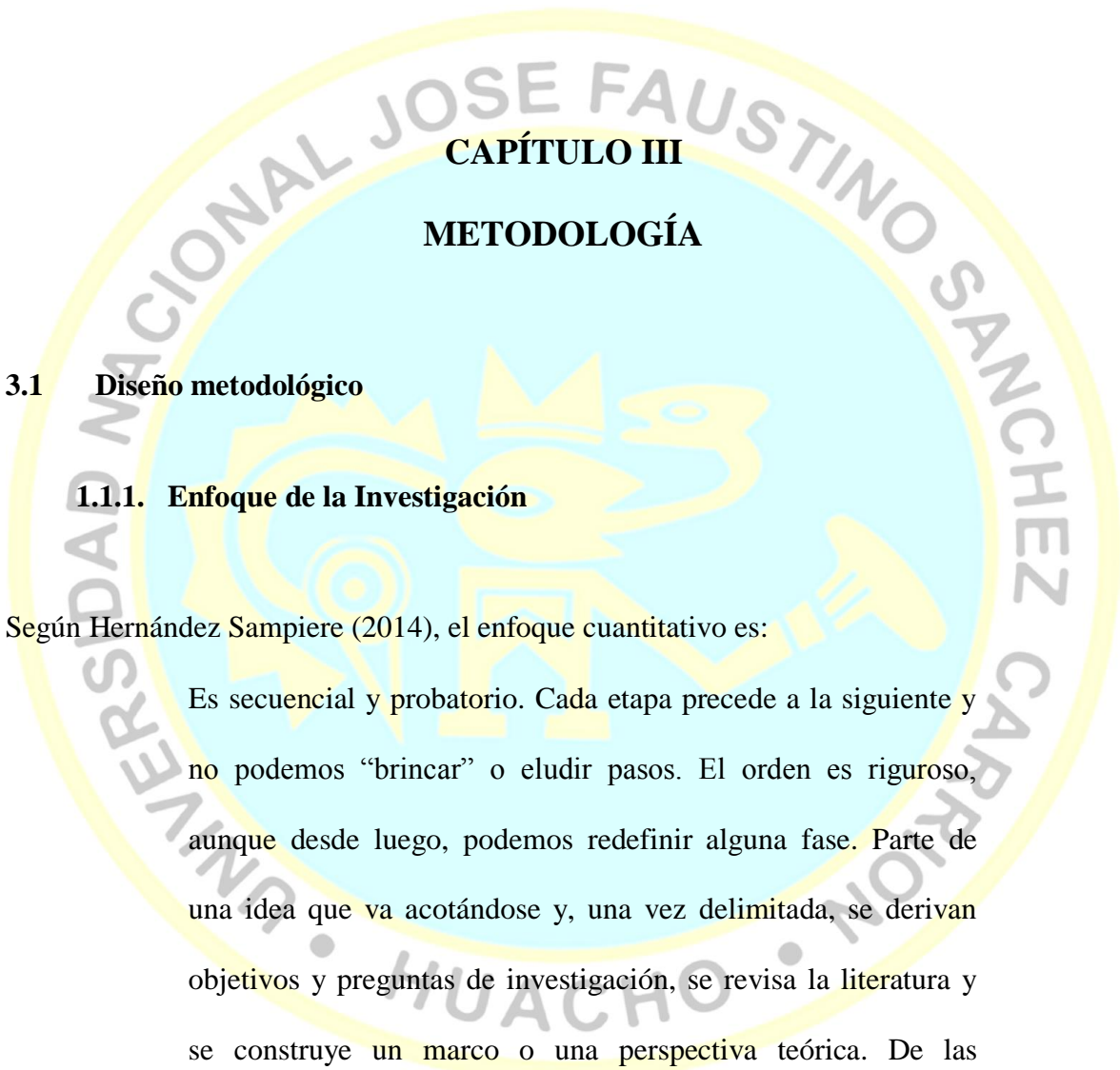
2.4.2 Hipótesis específicas

- La remuneración se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.
- Los bonos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.
- Existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.
- Existe relación directa entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.

2.5 Operacionalización de las variables

VARIABLES	Definición Conceptual	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	ESCALAS Y VALORES	NIVELES Y RANGO	INSTRUMENTO	
COMPENSACIONES	<p>Compensación designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa. En la medida que se refiere a lo que recibe el personal, cuando se habla del paquete de compensación normalmente no se reflejan las cuotas de la seguridad social obligatoria, ni las contribuciones fiscales que la compañía paga por tener contratado a su personal. Por este motivo, desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación. (Juárez Hernández & Carrillo Castro, 2014.p.10)</p>	Remuneración	Bienestar material	1	LIKERT	80 a Más: ALTO 60 a 79: MEDIO 59 a Menos: BAJO	Encuesta	
			Expectativas	2				
			Aportaciones a los logros	3				
			Competencias laborales	4				
			Equidad interna	5				
			Competitividad externa	6				
			Calcular el costo de vida	7				
			Capacidad de pago	8				
			Los salarios mínimos	9				
		Bonos	La bonificación personal	10				1: Nunca
			La bonificación familiar	11				2: Casi nunca
			Bonificación por educación	12				3: A veces
			Aporte pensionario	13				4: Casi siempre
		Incentivos	Incentivos no monetarios	14				5: Siempre
			Estimular el interés del personal	15				
			Un reductor de la ansiedad	16				
			Condicionante de objetivos	17				
			Premios al resultado	18				
			Premio a la productividad	19				
		Beneficios	Pensiones por jubilación	20				
			Seguridad social	21				
			Vacaciones	22				
			Seguro de vida	23				

DESEMPEÑO LABORAL	Según Chiavenato, (2001) el desempeño laboral es definida como “la acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización”.	Productividad	Uso eficiente de recursos	24	LIKERT 1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	80 a Más: ALTO 60 a 79: MEDIO 59 a Menos: BAJO	Encuesta
			Tiempo de una actividad	25			
			Uso de mano de obra	26			
			Uso de máquinas	27			
			Intensidad de trabajo	28			
		Logro	Retos de mejoramiento y superación	29			
			Mejoramiento continuo	30			
			Objetivos claros, concisos y precisos	31			
			Intensidad al realizar una actividad	32			
			Esfuerzo contingente	33			
		Potencial	Resultado de la responsabilidad personal	34			
			Sacar lo mejor de alguien	35			
			Habilidades ocultas	36			
			Socialización	37			
			Trabajo en equipo	38			
		Rendimiento	Superación de expectativas	39			
			Objetivos y metas alcanzados	40			
		Motivación	Estimulo extremo	41			
			Necesidades humanas	42			
			Los objetivos, las responsabilidades y desafíos	43			
Dedicación a la organización	44						



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

1.1.1. Enfoque de la Investigación

Según Hernández Sampiere (2014), el enfoque cuantitativo es:

Es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas

utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (p.4)

Según la definición de Hernández Sampiere la presente investigación es de enfoque cuantitativo, es decir, es secuencial, deductivo, probatorio, utiliza la estadística descriptiva e inferencial, finalmente me permite generalizar mis resultados.

1.1.2. Nivel de Investigación

Según Arias. (2012) la finalidad de la investigación correlacional es determinar el grado de relación o asociación (no causal) existente entre dos o más variables. En estos estudios, primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. (p. 25)

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá una variable en un grupo de individuos, a partir del valor obtenido en la variable o variables relacionadas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.82).

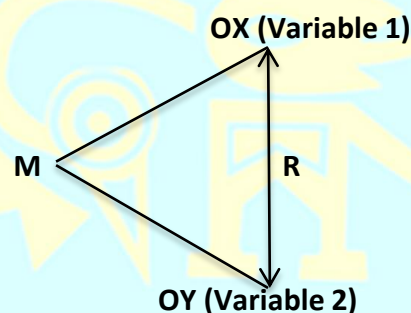
La presente investigación es de tipo descriptivo correlacional, porque trata de responder a un problema de corte teórico y tiene por finalidad describir un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una circunstancia temporal–espacial determinada.

1.1.3. Diseño de Investigación

Según el autor (Palella, Santa y Martins Pestana, Filiberto (2010), define: El diseño no experimental transversal es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen. (pag.87).

Las variables se interrelacionan bajo el siguiente esquema:

Grafico del diseño de investigación



M = Muestra

OX= Observación de la variable X, en una sola oportunidad.

OY= Observación de la variable Y, en una sola oportunidad.

X= Compensaciones.

Y= Desempeño laboral.

R=Grado de relación entre las variables

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población de la presente investigación está determinada por los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta. Tal como se detalla a continuación.

CATEGORIA LABORAL	POBLACION
ESTABLE	19
CAS	55
TERCEROS	46
TOTAL	120

3.2.2 Muestra

En principio se determinó el muestreo aleatorio simple, debido a que existen las condiciones que garantizan que la distribución de p es aproximadamente normal. Por tanto, se obtiene la fórmula para n, suficiente para hacer innecesario uso de la correlación finita, por cuanto se ha considerado la formula siguiente:

$$n = \frac{z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Z = Tabla de distribución normal estándar (1.96)

P = Proporción de población que posee las características de interés

Q = (1-P)

N = Universo

n = Muestra

Reemplazando en la ecuación:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 (0.5) \times (0.5) \times 120}{(0.05)^2 (120 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)} = 92$$

Se aplicó el muestreo estratificado por afijación proporcional. El cuál es una técnica de muestreo probabilístico en donde el investigador divide a toda la población en diferentes subgrupos o estratos. Luego, selecciona aleatoriamente a los sujetos finales de los diferentes estratos en forma proporcional, como se detalla a continuación:

CATEGORIA LABORAL	POBLACIÓN	PROPORCIÓN	MUESTRA
ESTABLE	19	0.16	15
CAS	55	0.46	42

TERCEROS	46	0.38	35
TOTAL	120	1.00	92

3.3 Técnicas de recolección de datos

- Para la aplicación del instrumento se coordinó con el alcalde de la municipalidad distrital de Vegueta, para que a su vez solicite el permiso a los gerentes de cada área y poder aplicar la encuesta a todos los funcionarios y trabajadores.
- Los cuestionarios serán aplicados personalmente a los integrantes que conforman la población muestral de mi investigación. La aplicación de la encuesta será en una sesión de 30 minutos como máximo.
- La prueba se aplicó dentro de las instalaciones de la municipalidad distrital de Vegueta, la cual se inició dándoles las instrucciones, solicitándoles que respondan a todo el cuestionario. Para evitar el sesgo se enfatizará en que no hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Cuando los trabajadores terminaron la prueba se les revisó que todos los ítems hayan sido contestados.

1.3.1. TÉCNICAS

Ficha de observación

Las fichas de observación serán usadas en el estudio y análisis de los documentos que contienen información con respecto a las variables de la investigación y para las observaciones que serán efectuadas.

Lista de Cotejo

Siendo este un instrumento de vital importancia, se utilizó el mismo para el registro de datos relacionados al desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

Escalas

Las escalas se usan para conocer las opiniones de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

En esta investigación se utilizó la escala Likert

Registro Académico

En estos registros se anotarán todas las actividades más significativas que se realicen en el proceso de la investigación.

Encuesta

Esta técnica será empleada como componente de la entrevista, para conocer las diversas opiniones de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Básicamente el estudio comprende tres etapas:

Primera, destinada a la recolección de información general, revisión rápida de estudios realizados, textos, publicaciones oficiales, informes estadísticos, búsquedas por internet de publicaciones electrónicas, visitas a bibliotecas de instituciones relacionadas con el tema. Esta etapa se concluirá con la aprobación del proyecto de Tesis por la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Segunda, consiste en la preparación de materiales para la recopilación de datos en el campo. Entre estas el diseño, elaboración del instrumento y aplicación de la encuesta a los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta.

Tercera, consiste en el procesamiento, interpretación de los datos recopilados y finalmente las conclusiones.

Se empleó el procesador Statistical Package of Social Sciences (SPSS versión 24), versión en español, con ayuda del EXCEL 2016 para la tabulación de los datos. Se confeccionará una base de datos realizándose análisis estadístico descriptivo con medida de tendencia central (media) y medidas de dispersión (desviación estándar).

a. Descriptiva

Permitirá recopilar, clasificar, analizar e interpretar los datos de los ítems referidos en los cuestionarios aplicados a los estudiantes que constituyeron la muestra de población. Se empleará las medidas de tendencia central y de dispersión.

Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó para ello el SPSS (programa informático Statistical Package for Social Sciences versión 24.0 en español), para hallar resultados de la aplicación de los cuestionarios

- Análisis descriptivo por variables y dimensiones con tablas de frecuencias y gráficos.

b. Inferencial

Proporciona la teoría necesaria para inferir o estimar la generalización o toma de decisiones sobre la base de la información parcial mediante técnicas descriptivas. Se someterá a prueba:

- La hipótesis central
- La hipótesis específicas
- Análisis de los cuadros de doble entrada

Se halló el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, que es una medida para calcular la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas.

c. Validez, confiabilidad y análisis de los datos.

Para la validez y confiabilidad de datos se utilizará una matriz tripartita teniendo en cuenta el universo, población y muestra.

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

MATRIZ DE ANALISIS DE JUICIO DE EXPERTOS

CRITERIOS	JUECES			Total
	J1	J2	J3	
Claridad	5	3	5	13
Objetividad	5	5	4	14
Actualidad	3	5	5	13
Organización	4	4	5	13
Suficiencia	5	5	5	15
Pertinencia	5	5	4	14
Consistencia	5	5	5	15
Coherencia	5	5	5	15
Metodología	4	4	5	13
Aplicación	5	4	5	14
TOTAL, DE OPINION	46	45	48	139

Total, Máximo= (N° criterios) x (N° de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta)

TM= 150

Calculo de coeficiente de validez:

$$\text{Validez} = \frac{139}{10 \times 3 \times 5} = \frac{139}{150} = 0.9267 = \mathbf{92.670\%}$$

Conclusión: El Coeficiente de Validez del Instrumento es 93%, por lo tanto, el instrumento es considerado Bueno.

d. Confiabilidad del instrumento

Para dicha confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach

El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación. Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa < 0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa < 0.5 es pobre

Se aplicó una muestra piloto para obtener la confiabilidad del instrumento.

Luego se aplicó el software SPSS para obtener el coeficiente alfa de Cronbach. Obteniéndose la siguiente tabla de fiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,951	48

Conclusión: La confiabilidad del instrumento según la escala de George es excelente porque el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0.951



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

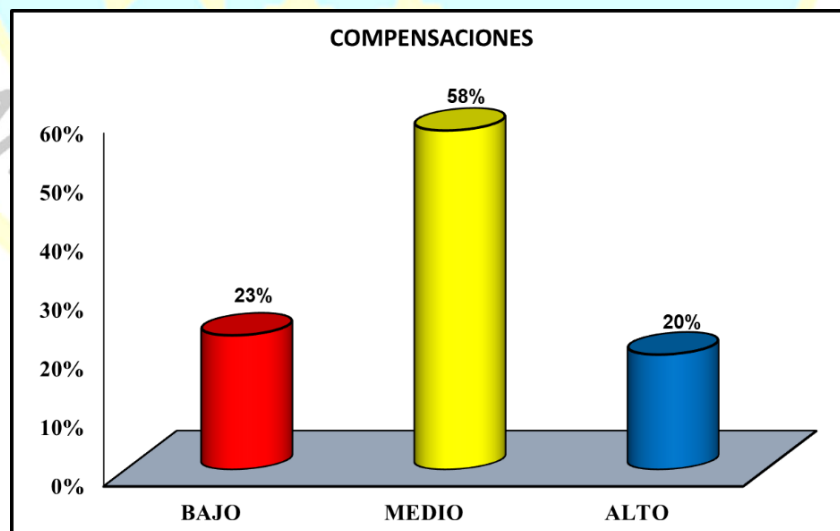
4.1.1. Resultados de la variable compensaciones

Tabla 1: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la variable compensaciones.

COMPENSACIONES		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	21	23%
MEDIO	53	58%
ALTO	18	20%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 1. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la variable compensaciones.



Fuente: Elaboración propia

Se realizó una encuesta a **92** trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta. De los cuales el **20%** de los trabajadores representan el nivel alto en las dimensiones de

remuneración, bonos, incentivos y beneficios. Es decir, con el salario que perciben adquieren bienes materiales para su hogar, también reciben bonos, beneficios e incentivos por parte de la municipalidad. Además, el **58%** de 92 trabajadores logran alcanzar un nivel medio en la dimensión remuneración, bonos, incentivos y beneficios. Es decir, un gran porcentaje de los trabajadores manifiestan que su remuneración a veces les alcanza para comprar bienes materiales para su hogar, también manifiestan que a veces la municipalidad les brinda bonos, beneficios laborales e incentivos. El **23%** de los encuestados alcanzaron un nivel Bajo en remuneración es decir su remuneración nunca les alcanza para comprar bienes materiales para su hogar. Además, manifiestan que la municipalidad nunca les brinda bonos, beneficios laborales e incentivos.

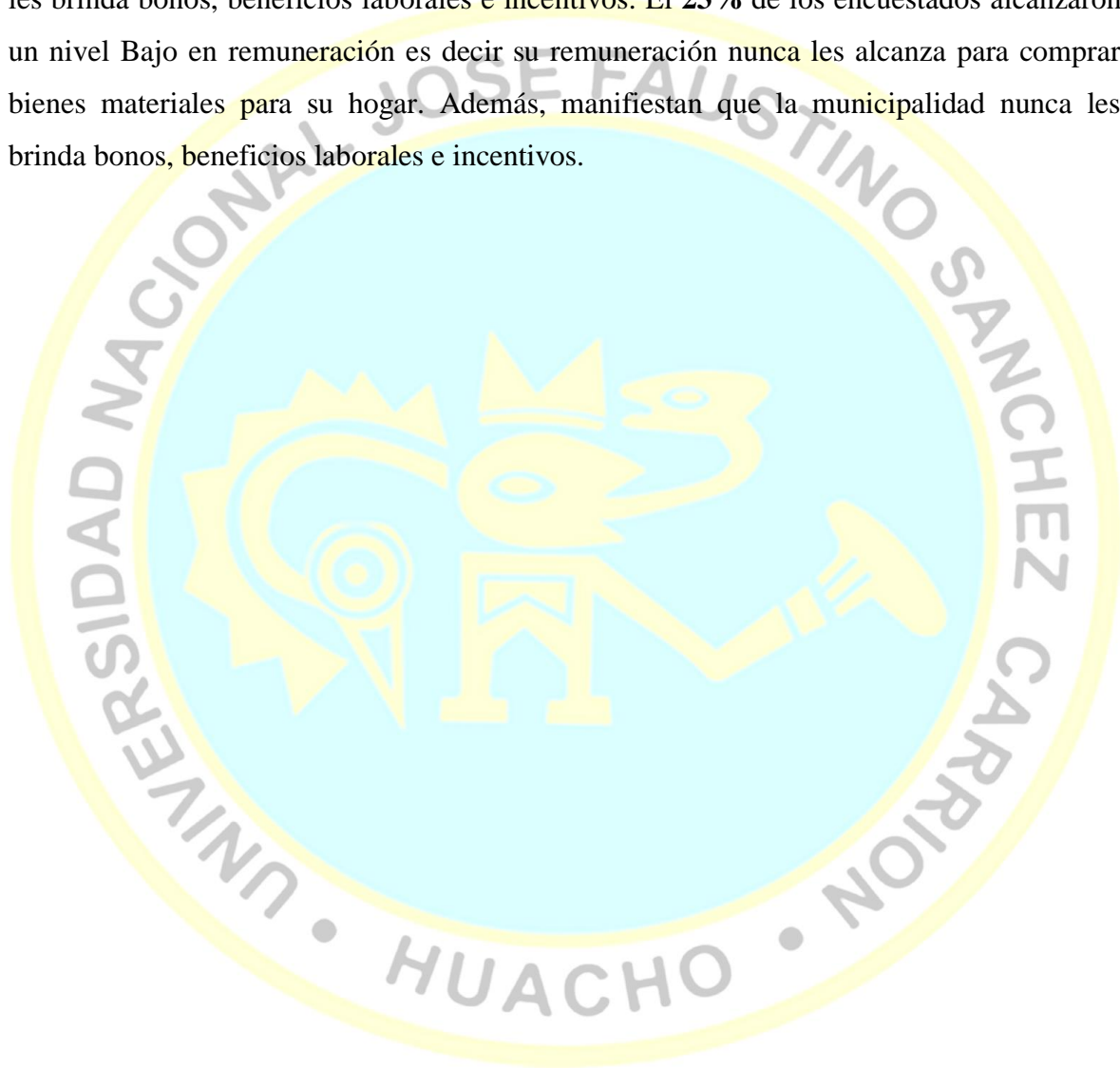
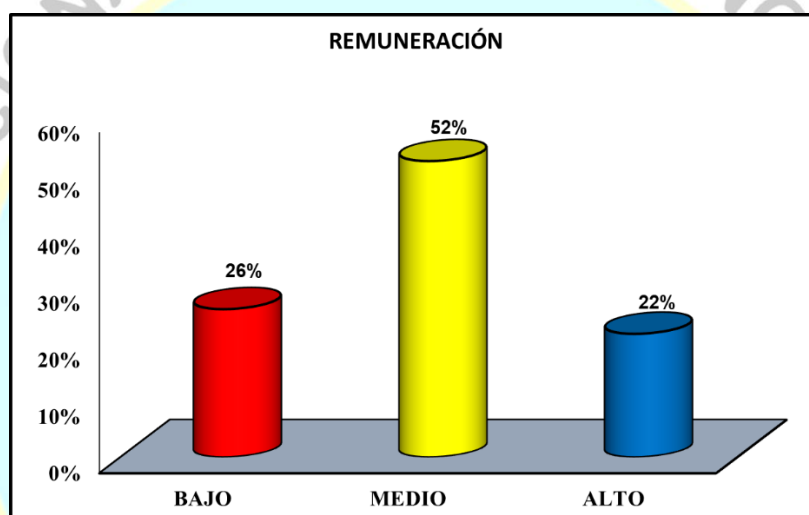


Tabla 2: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión remuneraciones.

REMUNERACIÓN		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	24	26%
MEDIO	48	52%
ALTO	20	22%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión remuneraciones.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 2 y tabla 2 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a la remuneración que perciben.

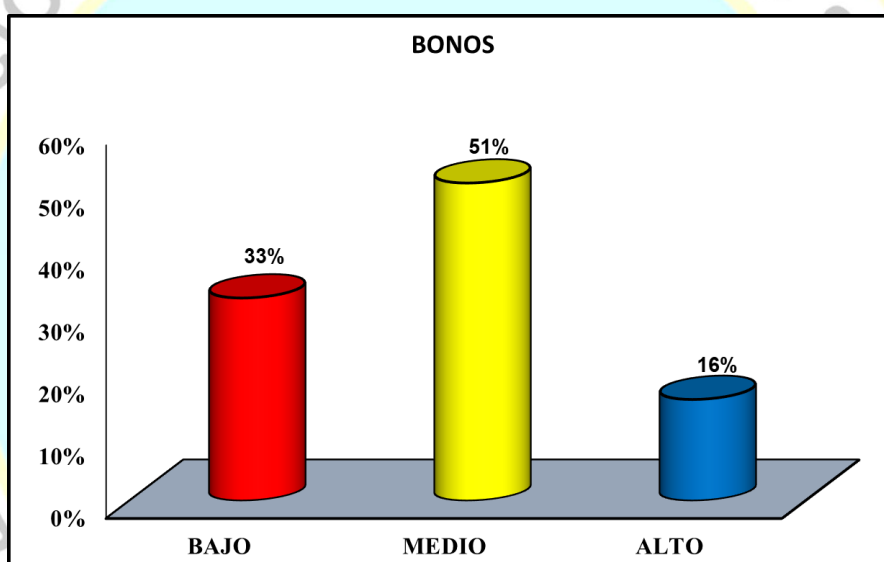
El **22%** de los trabajadores representan el nivel alto en la dimensión remuneración. Es decir, el salario que perciben es justo en relación con sus competencias laborales, además les permite solventar su costo de vida y necesidades prioritarios. Cabe señalar que el **52%** de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel medio en la dimensión remuneración. Es decir, un gran porcentaje de los trabajadores manifiestan que su remuneración a veces es justo en relación a sus competencias laborales, además dicho salario a veces les permite solventar su costo de vida y necesidades prioritarios. El **26%** de los encuestados alcanzaron un nivel Bajo en remuneración es decir el salario que perciben es injusto en relación a su competencia laboral, además dicho salario no les alcanza para solventar su costo de vida y sus necesidades prioritarios.

Tabla 3: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión bonos.

BONOS		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	30	33%
MEDIO	47	51%
ALTO	15	16%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión bonos.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 3 y tabla 3 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a los bonos que perciben.

El **16%** de los trabajadores encuestados logran el nivel alto en la dimensión bonos. Es decir, reciben bonificación personal, su régimen laboral le otorga bonificación laboral. También con la bonificación por educación solventan los gastos de educación de sus hijos. Además, el **51%** de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel medio en la dimensión bonos. Es decir, un gran porcentaje de los trabajadores manifiestan que a veces reciben bonificación personal y familiar. Además, dicha bonificación a veces les alcanza para solventar la canasta familiar y la educación de sus hijos. El **33%** de los encuestados

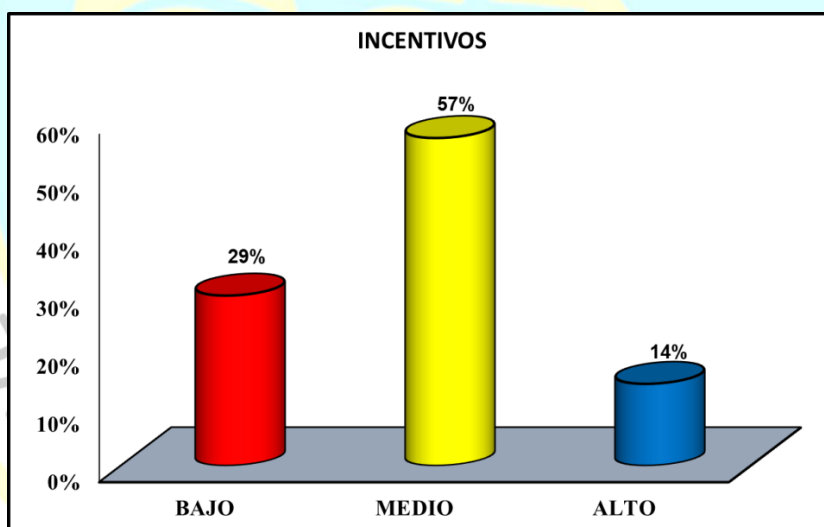
alcanzaron un nivel Bajo en la dimensión bonos es decir nunca reciben bonificación personal y familiar.

Tabla 4: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión incentivos.

INCENTIVOS		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	27	29%
MEDIO	52	57%
ALTO	13	14%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión incentivos.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 4 y tabla 4 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a los incentivos que perciben.

El **57%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en la dimensión incentivos. Es decir, a veces reciben incentivos por llegar puntual a su puesto de trabajo. Además, el área de recursos humanos les premia al lograr un objetivo y adecuado rendimiento en su labor. Cabe señalar que el **29%** de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel bajo en la dimensión incentivos, es decir nunca reciben incentivos por parte del área de

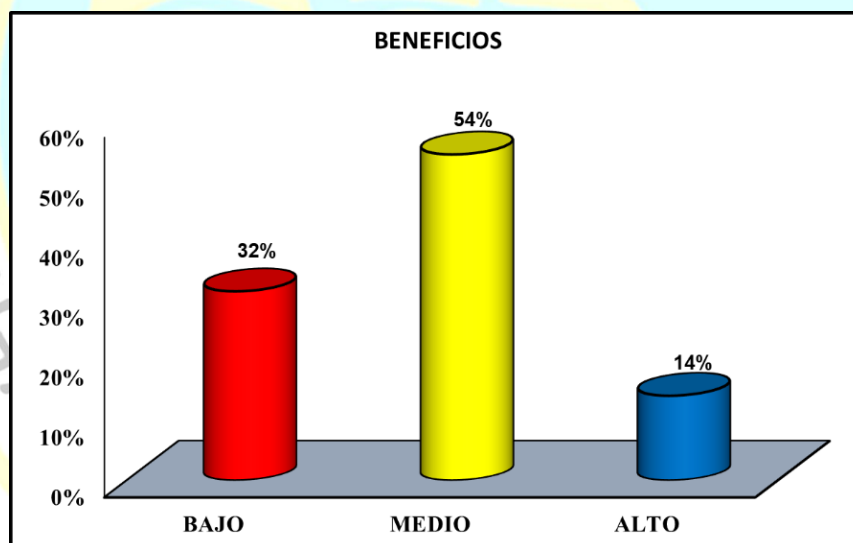
recursos humanos o el gerente de dicha institución. Sólo el 14% de los encuestados manifiestan que el área de recursos humanos y el gerente de la municipalidad les premia por su adecuado rendimiento laboral.

Tabla 5: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión beneficios.

BENEFICIOS		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	29	32%
MEDIO	50	54%
ALTO	13	14%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión beneficios.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 5 y tabla 5 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a los beneficios que perciben.

El 54% de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en la dimensión beneficios. Es decir, a veces la municipalidad les brinda beneficios sociales tales como salud, vacaciones. Cabe señalar que el 32% de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel bajo en la dimensión beneficios, es decir nunca reciben beneficios sociales por parte del área de recursos humanos o el gerente de la municipalidad. Sólo el 14% de los

encuestados manifiestan que el área de recursos humanos y el gerente de la municipalidad les brinda beneficios sociales tales, como salud, vacaciones que les permite disfrutar con su familia.

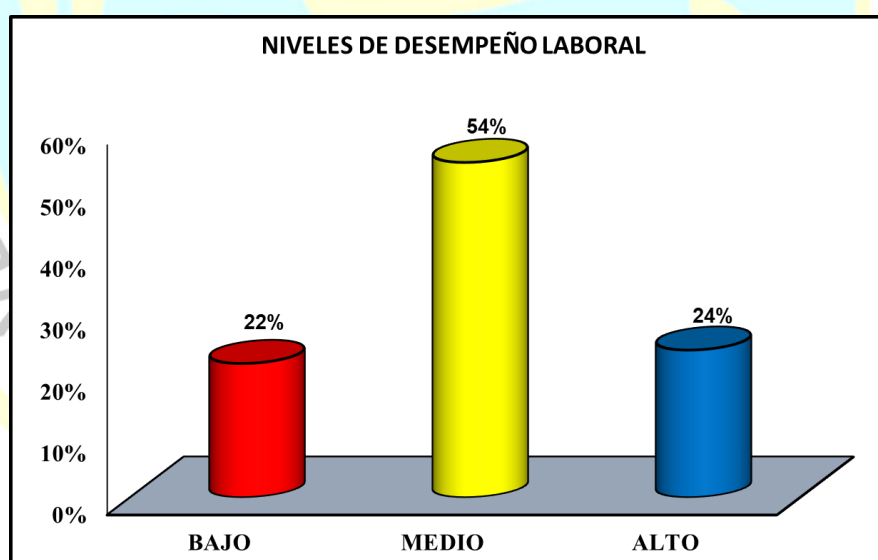
4.1.2. Resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 6: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre desempeño laboral.

DESEMPEÑO LABORAL		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	20	22%
MEDIO	50	54%
ALTO	22	24%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Porcentaje Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 6 y tabla 6 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta sobre el desempeño laboral.

El **54%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en desempeño laboral. Es decir, manifiestan que tienen regular desempeño en productividad, logro, potencial, rendimiento y motivación. Además, el 24% de los encuestados logran el nivel alto en

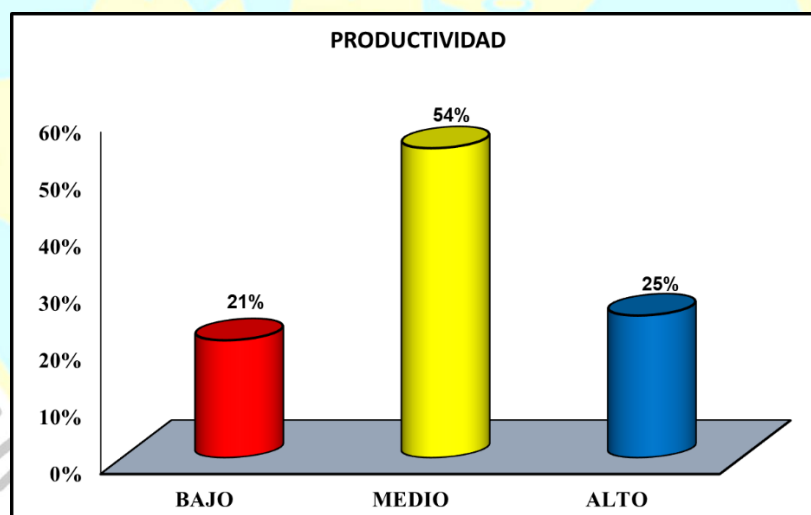
desempeño laboral, es decir tienen excelente desempeño en productividad, logro, potencial, rendimiento y motivación. También cabe señalar que el 22% de los encuestados logran el nivel bajo en el desempeño laboral.

Tabla 7: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre productividad.

PRODUCTIVIDAD		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	19	21%
MEDIO	50	54%
ALTO	23	25%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre productividad.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 7 y tabla 7 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a los niveles de productividad.

El **54%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en productividad. Es decir, en su centro de trabajo a veces hacen uso eficiente del tiempo, logran terminar una actividad en el plazo que se establece. Además, el **25%** de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel alto en productividad, es decir siempre logran terminar una actividad en el plazo establecido, hacen uso eficiente del tiempo y se esmeran

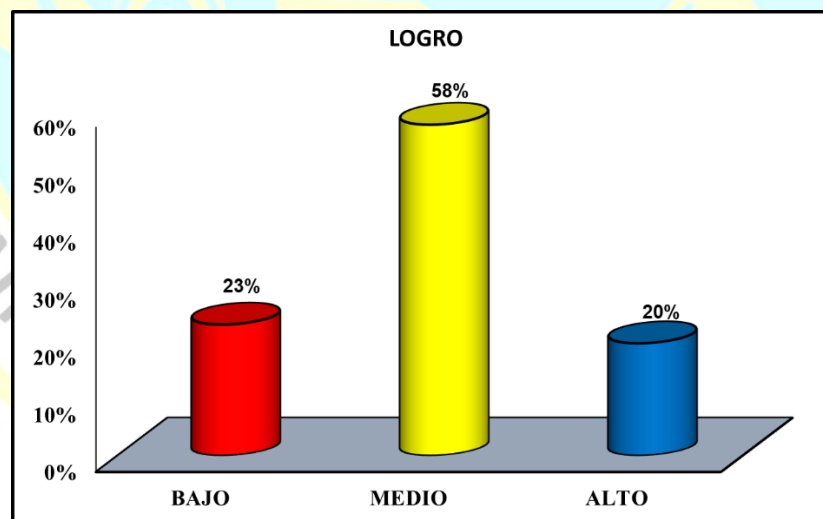
constantemente en el trabajo que realizan. Cabe señalar que el 21% de los encuestados logran el nivel bajo en productividad.

Tabla 8: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión logro.

LOGRO		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	21	23%
MEDIO	53	58%
ALTO	18	20%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión logro.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 8 y tabla 8 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a los niveles de logro.

El **58%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en logro. Es decir, en su centro de trabajo a veces se presentan con retos que le permiten mejorar su trabajo, le brindan la oportunidad de lograr un ascenso en la organización, se plantean objetivos

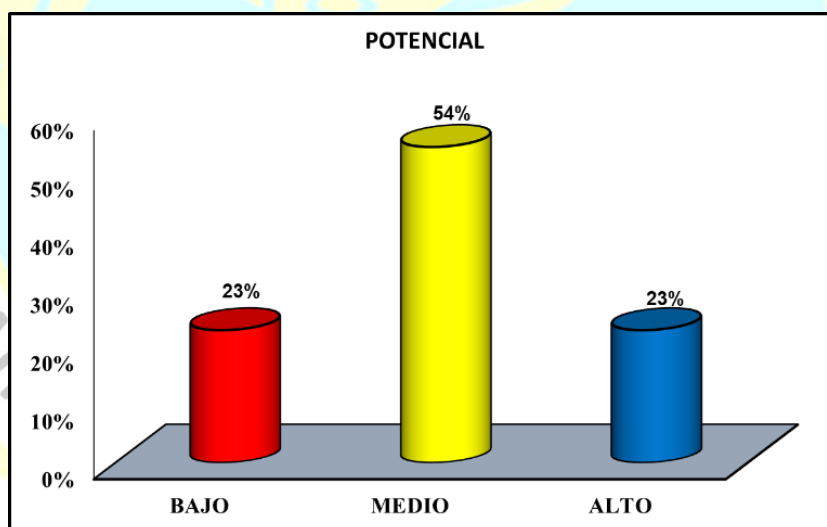
claros, concisos y precisos. Además, el **20%** de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel alto en logro, es decir en la municipalidad obtienen ascensos, se plantean objetivos claros, concisos y precisos para concluir los objetivos planteados en el área que se desempeñan. Cabe señalar que el 23% de los encuestados logran el nivel bajo en logro.

Tabla 9: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión potencial.

POTENCIAL		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	21	23%
MEDIO	50	54%
ALTO	21	23%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión potencial.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 9 y tabla 9 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta respecto a los niveles de potencial.

El **54%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en potencial. Es decir, en su centro de trabajo a veces desarrollan sus habilidades, contribuyen en el desarrollo de actividades en equipo, y generan mejores resultados que los esperados por los demás. Cabe señalar que el **23%** de 92 trabajadores encuestados logran alcanzar un nivel alto en

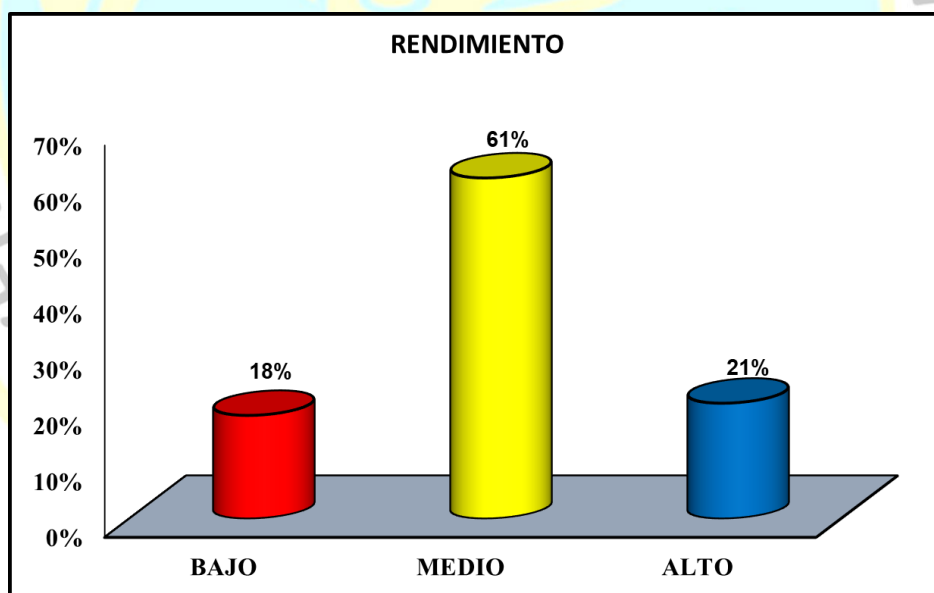
potencial, es decir desarrollan permanentemente sus habilidades, contribuyen en el desarrollo de actividades en equipo y genera mejores resultados que los demás. Por último, el 23% de los encuestados logran el nivel bajo en potencial.

Tabla 10: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión rendimiento.

RENDIMIENTO		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	17	18%
MEDIO	56	61%
ALTO	19	21%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión rendimiento.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 10 y tabla 10 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta sobre los niveles de rendimiento.

El **61%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en rendimiento. Es decir, en su centro de trabajo a veces son perseverantes para lograr los objetivos de la organización, se esfuerzan para lograr las metas de municipalidad. Además, el **21%** de 92 trabajadores

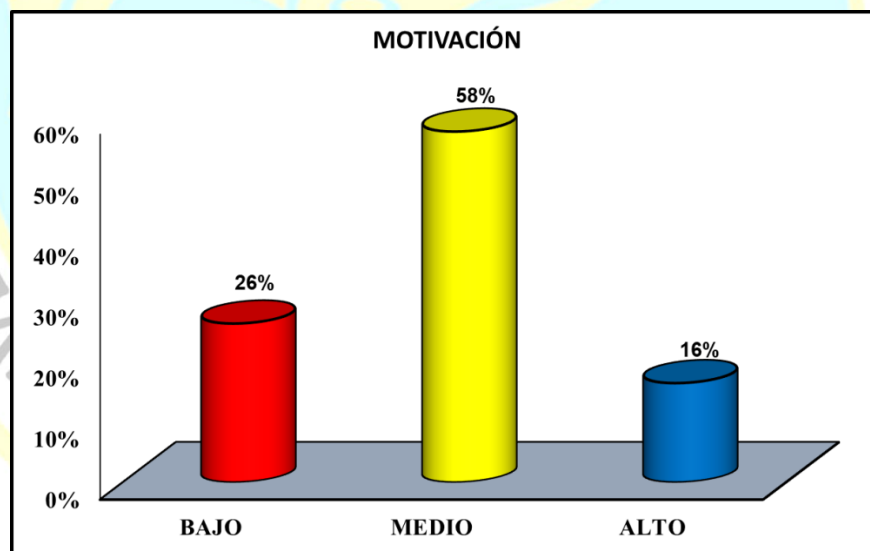
encuestados logran alcanzar un nivel alto en rendimiento, es decir siempre son perseverantes y se esfuerzan para lograr los objetivos de la municipalidad. Finalmente, el 18% de los encuestados logran el nivel bajo en rendimiento.

Tabla 11: Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión motivación.

MOTIVACIÓN		
NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	24	26%
MEDIO	53	58%
ALTO	15	16%
Total	92	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Porcentaje de la Respuesta de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, sobre la dimensión motivación.



Fuente: Elaboración propia

Según la figura 11 y tabla 11 de un total de 92 trabajadores encuestados de la municipalidad distrital de Vegueta sobre los niveles de motivación.

El **58%** de los trabajadores encuestados logran el nivel medio en motivación. Es decir, en su centro de trabajo a veces tienen iluminación y ventilación, además sus necesidades básicas a veces son satisfechas. También manifiestan que a veces son libres de tomar

decisiones en las responsabilidades que se les asignen. Además, el **16%** de los encuestados logran alcanzar un nivel alto en motivación, es decir en su centro de trabajo cuenta con iluminación y ventilación, además sus necesidades básicas son satisfechas. También son libres de tomar decisiones en las responsabilidades que se les asignen. Finalmente, el 18% de los encuestados logran el nivel bajo en motivación.



4.2 Contratación de hipótesis

4.2.1. Prueba de Normalidad Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Tabla 12: Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov – Smirnov

	Pruebas de Normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COMPENSACIONES	,091	92	,060	,981	92	,201
DESEMPEÑO LABORAL	,078	92	,200*	,956	92	,003
REMUNERACIÓN	,111	92	,007	,971	92	,041
BONOS	,128	92	,001	,971	92	,037
INCENTIVOS	,086	92	,087	,980	92	,158
BENEFICIOS	,156	92	,000	,953	92	,002
PRODUCTIVIDAD	,107	92	,011	,954	92	,003
LOGRO	,136	92	,000	,934	92	,000
POTENCIAL	,081	92	,172	,965	92	,015
RENDIMIENTO	,220	92	,000	,887	92	,000
MOTIVACIÓN	,165	92	,000	,936	92	,000

Fuente: Elaboración propia

La tabla 12 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S). Se observa que las variables no se aproximan a una distribución normal ($p < 0.05$). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica: Prueba de Correlación de Spearman.

4.2.2. Planteamiento y Prueba de Hipótesis

PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS GENERAL

H₀: No Existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

H₁: Existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H₀.

Si el valor de **p<0.05** se acepta **H₁**.

Aplicamos SPSS V24:

Tabla 13: Correlación de Spearman de la hipótesis general

			COMPENSACIONES	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	COMPENSACIONES	Sig. (bilateral)	1,000	0,754
		N	92	92
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	0,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	92	92

Fuente: Elaboración propia

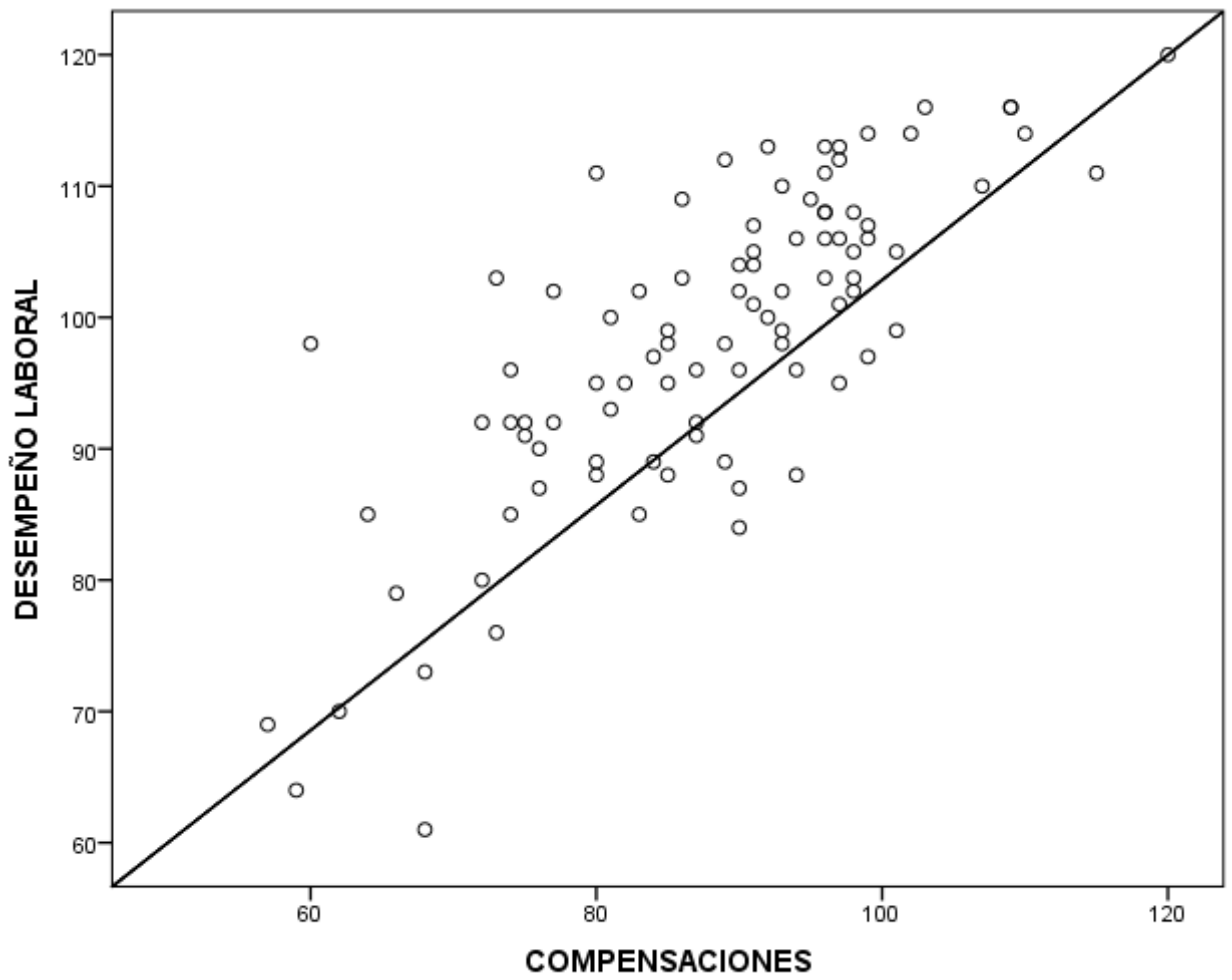
INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 13 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.754**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 12. Diagrama de dispersión de compensaciones y desempeño laboral

Compensaciones y desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia



PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 1

H₀: La remuneración no se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

H₁: La remuneración se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H₀.

Si el valor de **p**<**0.05** se acepta H₁.

Aplicamos SPSS V24:

Tabla 14: Correlación de Spearman de la primera hipótesis específica

		REMUNERACIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	REMUNERACIÓN		
	Coeficiente de correlación	1,000	,712**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	92	92
Spearman	DESEMPEÑO LABORAL		
	Coeficiente de correlación	,712**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	92	92

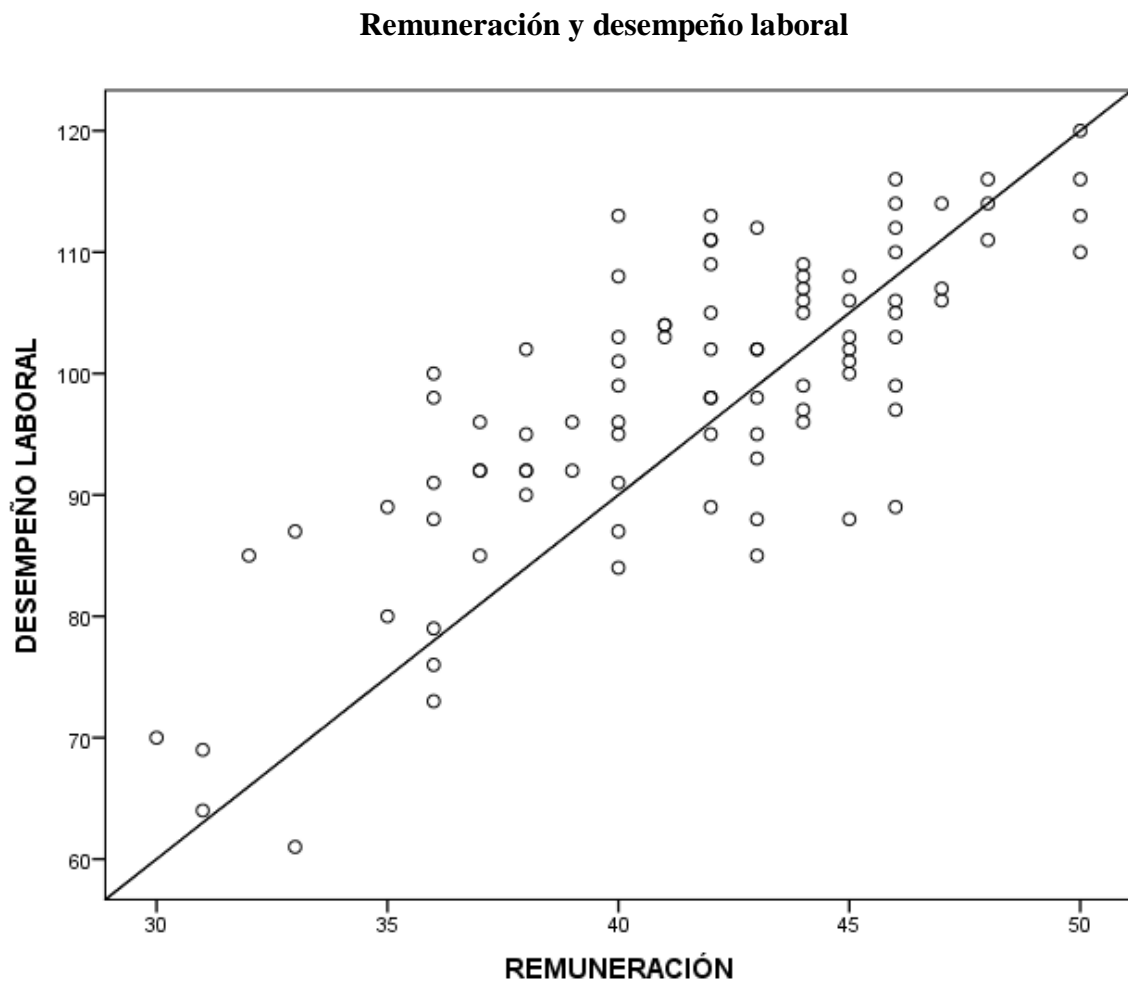
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, La remuneración se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.712**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 13. Diagrama de dispersión de remuneración y desempeño laboral



Fuente: Elaboración propia

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H₀: Los bonos no se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

H₁: Los bonos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H₀.

Si el valor de **p**<**0.05** se acepta **H₁**.

Aplicamos SPSS V24:

Tabla 15: Correlación de Spearman de la segunda hipótesis específica

		BONOS	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	BONOS	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	92
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	0,544
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	92

Fuente: Elaboración propia

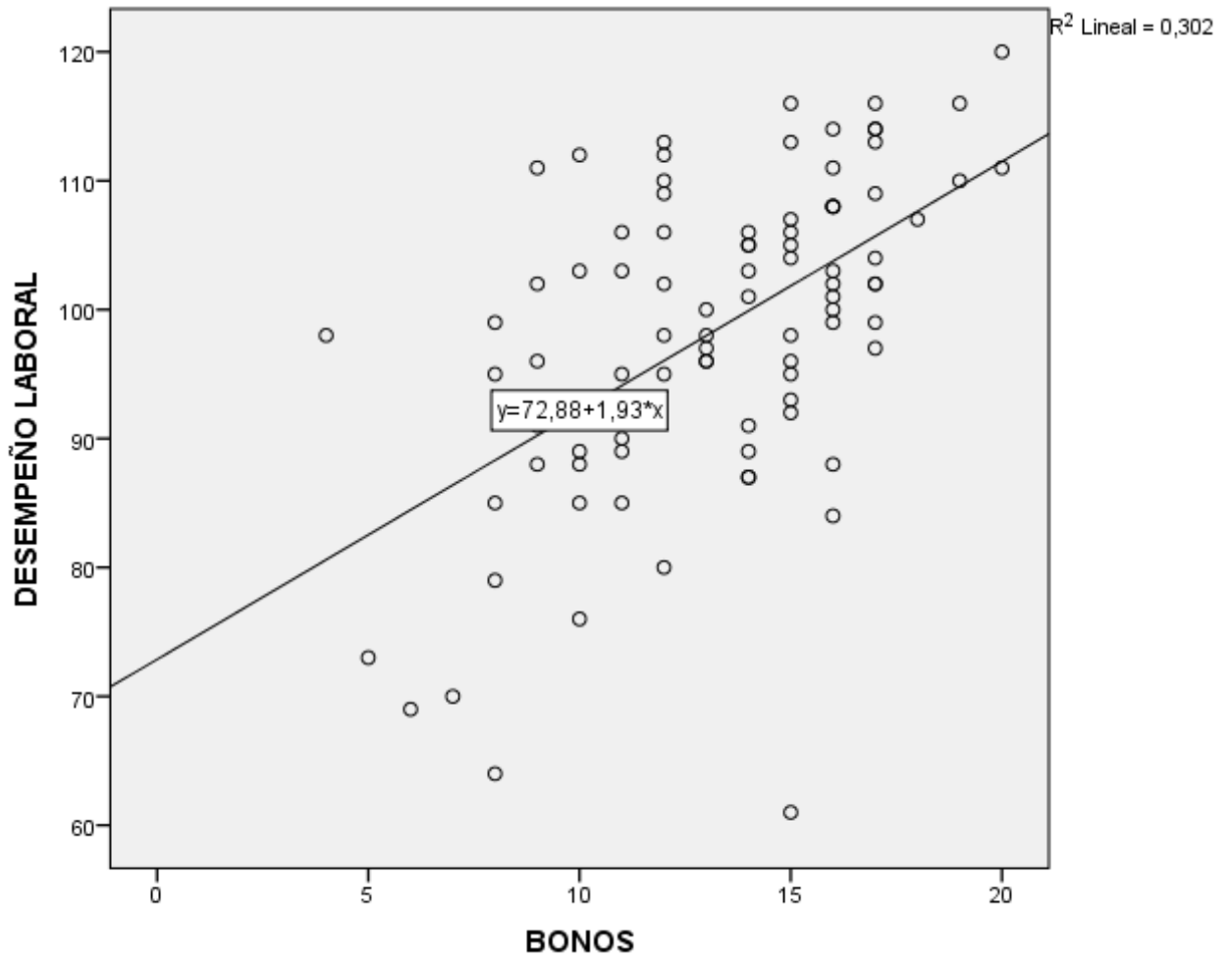
INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, los bonos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.544**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 14. Diagrama de dispersión de los bonos y el desempeño laboral

Los Bonos y el Desempeño Laboral



Fuente: Elaboración propia



PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 3

H₀: No existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

H₁: Existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H₀.

Si el valor de **p**<**0.05** se acepta **H₁**.

Aplicamos SPSS V24:

Tabla 16: Correlación de Spearman de la tercera hipótesis específica

		INCENTIVOS	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	INCENTIVOS	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.000
		N	92
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	0,499
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	92

Fuente: Elaboración propia

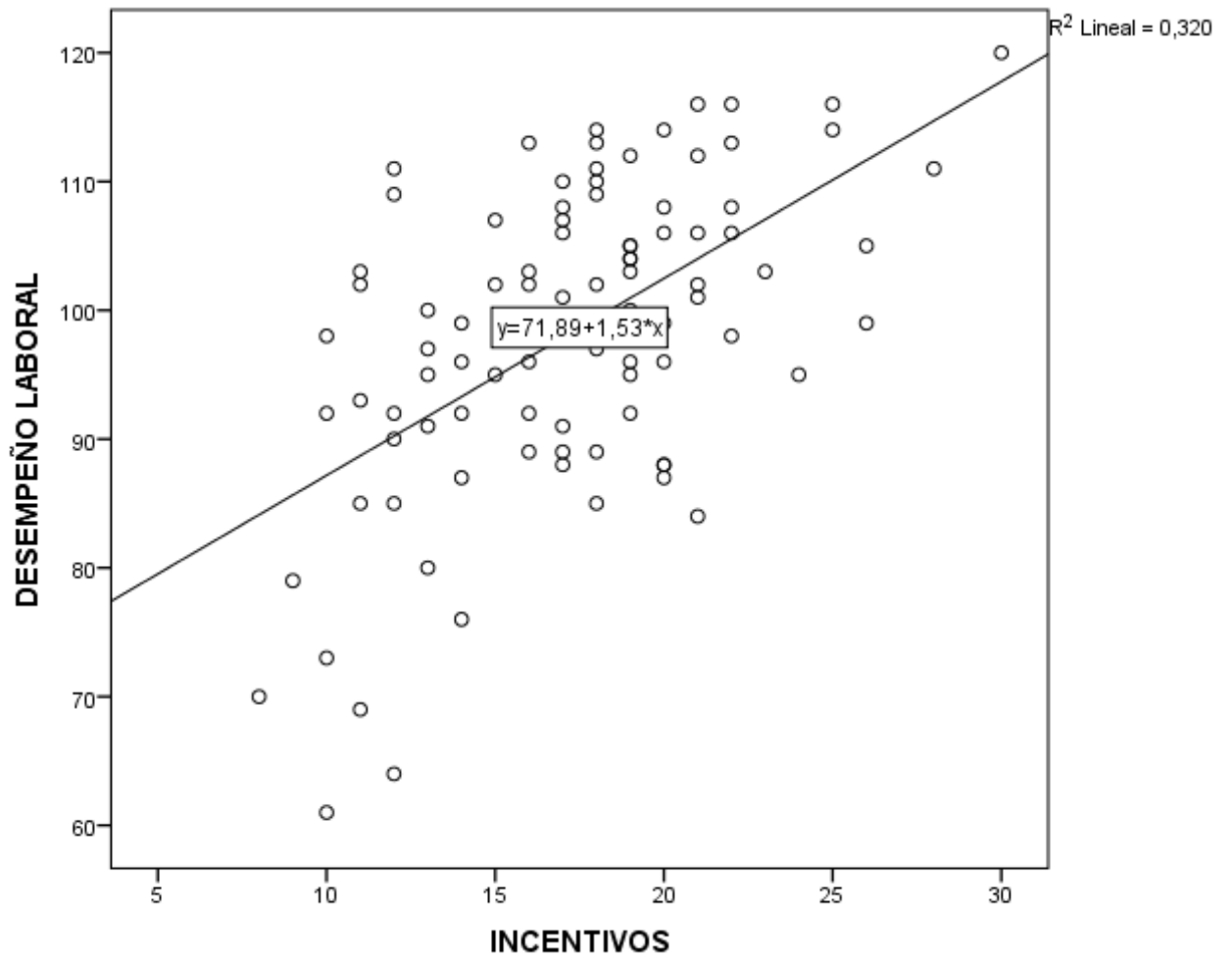
INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.499**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y baja.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 15. Diagrama de dispersión de Incentivos y desempeño laboral

Incentivos y el Desempeño Laboral



Fuente: Elaboración propia



PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 4

H₀: No existe relación directa entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

H₁: Existe relación directa entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) > al nivel de significancia (**0.05**), se acepta la H₀.

Si el valor de **p**<**0.05** se acepta **H₁**.

Aplicamos SPSS V24:

Tabla 17 : Correlación de Spearman de la cuarta hipótesis específica

		DESEMPEÑO	
		BENEFICIOS	LABORAL
Rho de Spearman	BENEFICIOS		
	Coeficiente de correlación	1,000	0,709
	Sig. (bilateral)	.	0,000
DESEMPEÑO LABORAL	DESEMPEÑO LABORAL		
	Coeficiente de correlación	0,709	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	92	92

Fuente: Elaboración propia

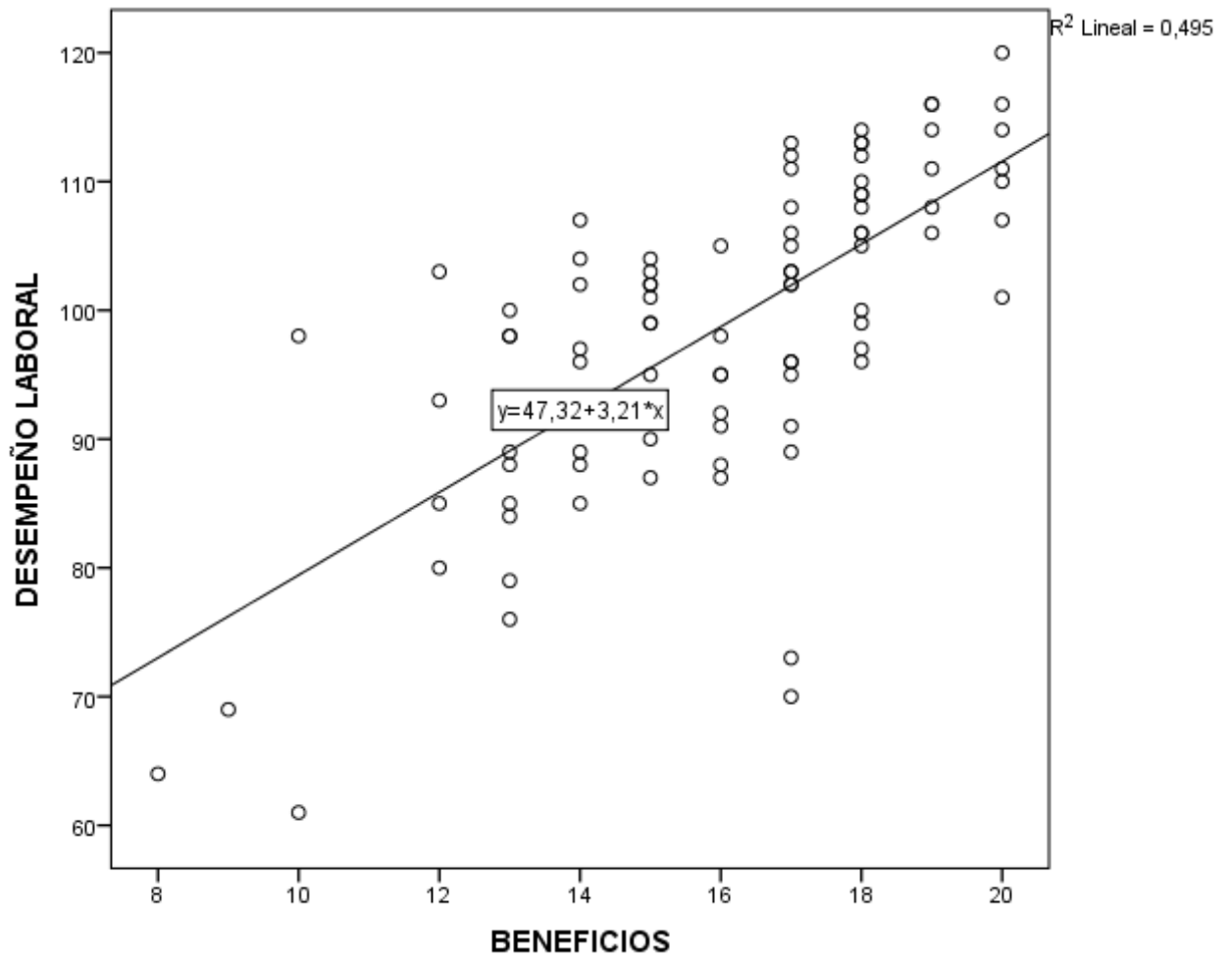
INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, Existe relación directa entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.709**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

Figura 16. Diagrama de dispersión de beneficios y el desempeño laboral

Beneficios y el Desempeño Laboral



Fuente: Elaboración propia



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En esta investigación se realizó una comparación de los resultados obtenidos con otras investigaciones similares, distinguiendo las variables estudiadas o su respectiva relación, destacando aspectos de similitud o discrepancia con los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación.

Los resultados obtenidos en esta investigación conducen en términos generales a establecer que existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vegueta, 2017. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Aguilar Yelitza y Ortiz Sánchez (2016). En su tesis “Análisis de incentivos laborales y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa de electrodomésticos Marcimex S.A. de la ciudad de Milagro”. El cual llega a la siguiente conclusión: La relación laboral debe tener una base de sinceridad y confianza mutua, los incentivos salariales o no son un valor agregado que puede en algunos casos aumentar el performance del trabajador, pero no constituye la solución definitiva a problemas relacionados con la productividad. Ya que hay otros factores que interviene como el marketing, la calidad de los productos ofertados la competitividad entre empresas del mismo tipo.

- En forma similar también con los aportes de Caldera y Giraldo (2013). En su tesis “Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A servicios y asesorías S.A. La cual concluye: Se encontró que la empresa S&A Servicios y Asesoría S.A, posee en su mayoría un personal que lleva en la empresa menos de 7 años aproximadamente, y con un porcentaje alto de empleados que labora para la compañía hace menos de un año. Ante la deficiencia manifestada en la parte tangible y económica de la remuneración, se genera una desmotivación e insatisfacción que afecta la totalidad de la percepción de la empresa, puesto que no se cumple el principio de equidad interna y externa mínimos para la retención y motivación laboral; con lo que se confirma la hipótesis que la remuneración salarial afecta la satisfacción laboral de los trabajadores internos. El resultado obtenido en la presente investigación guarda relación con el autor mencionado, es decir La remuneración se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.

- En cuanto a la segunda hipótesis específica, se establece que Los bonos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Este resultado es compatible con lo hallado por Castro y Sajona (2012). En su tesis “Sistemas de compensación en empresas del sector funerario de la ciudad de Cartagena”. La cual llega a una conclusión que: De los factores o pasos para el diseño de la estructura salarial solo son aplicados el análisis y descripción de puestos, y la valuación de puestos, los cuales de una forma estructurada y técnica brindan la oportunidad de obtener información acerca de los puestos. Donde se tienen en cuenta las tareas, las responsabilidades, las condiciones de trabajo, las habilidades y destrezas, la experiencia, los conocimientos académicos y técnicos, así como los requisitos especiales o legales. Seguido de la valuación o valoración de puestos, el cual va a determinar la posición relativa de un puesto con respecto a los demás de la organización, incluyendo una comparación formal y sistemática entre ellos, a fin de determinar el valor de cada uno con relación a los otros.

- Así mismo Dewar Vega (2017). En su tesis “Incentivos laborales y nivel de desempeño de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera s.a. - agencia Puno 2016”. Logro determinar que existente relación entre los incentivos laborales percibidos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa “Compartamos Financiera S.A. – Agencia Puno 2016, Se evidenció del análisis de la dimensión de los incentivos cualitativos permite concluir que existe una relación directa (correlación positiva alta) según el coeficiente de Pearson, entre los incentivos cualitativos y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera S.A. Agencia Puno, ya que un gran porcentaje de los mismos consideran que los incentivos que perciben se encuentran entre un nivel medio - alto. Estos resultados muestran que los programas de incentivos cualitativos como son: laborales, recreativos, educativos y sociales; tienen un nivel de importancia igual que los incentivos cuantitativos, ya que para los trabajadores es tan importante que la empresa les reconozca la labor en su área de trabajo como la remuneración económica. Estos resultados tienen similitud con lo hallado en esta investigación, que existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.499**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y baja.
- En forma similar también con los aportes de Pilar Carnaqué Álvarez (2014). En su tesis “Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Abaco Chiclayo – 2013”. Demostró que existente relación entre el sistema de compensación salarial y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Abaco Chiclayo – 2013. El resultado obtenido en la presente investigación guarda relación con el autor mencionado, es decir existe relación directa entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.709**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y alta.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

De las pruebas realizadas, concluyo en:

- ✓ Como se observa en la tabla 13 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.754**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

- ✓ Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, La remuneración se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.712**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

- ✓ Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, los bonos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.544**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

- ✓ Como se observa en la tabla 14 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0.05**), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0.499**, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y baja.

6.2 Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, recomiendo a las autoridades de la municipalidad distrital de Vegueta.

- Se recomienda al gerente general de la municipalidad distrital de Vegueta mejorar la remuneración de los trabajadores según su rendimiento y categoría laboral, para que estos incrementen su rendimiento en las diversas áreas que se desempeña.

- Es de suma importancia continuar con la investigación que relaciona las compensaciones y el desempeño laboral en las instituciones públicas y privadas, porque la compensación es la forma de retribuir a los empleados por su trabajo realizado en un determinado contexto y tiempo. Él cual permitirá que los trabajadores mejoren su calidad de vida de él y la de su familia.

- El alcalde de la municipalidad distrital de Vegueta debe gestionar y solicitar al gobierno central el incremento del presupuesto en el rubro de remuneraciones para sus trabajadores. Además, debe brindar a sus trabajadores incentivos, bonos de acuerdo a su desempeño.
- Se recomienda al alcalde de la municipalidad distrital de Vegueta continuar periódicamente con la capacitación de sus gerentes de las diversas áreas para optimicen los recursos y de esta manera mejorar el rendimiento del personal nombrado y contratado en cada categoría laboral.
- El gerente de recursos humanos debe realizar capacitaciones permanentes de sus trabajadores según el área en que se desempeñan para mejorar su rendimiento en sus respectivas dimensiones tales como: productividad, logro, potencial, rendimiento y motivación.
- Es de suma importancia que exista coordinación entre el personal administrativo, técnico, funcionarios y demás miembros de la municipalidad distrital de Vegueta para desarrollar con éxito la planificación, ejecución y evaluación de los diversos proyectos de gestión e inversión pública que tanto espera nuestro pueblo de sus autoridades locales y regionales.

REFERENCIAS

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL PERÚ. (1993). *CONSTITUCIÓN POLÍTICA*.

LEY GENERAL DEL TRABAJO. (2006). *Texto legal y Disposiciones Complementarias*. Perú.

Lope, H., Reyna, C., & Hernández, F. (2013). *Recursos humanos: la importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores*.

7.2 Fuentes bibliográficas

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones* (novena ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Whitmore, J. (2011). *Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas*. España: Editorial del Grupo Planeta.

Bernuy, O. (2016). Bonificación por productividad. *Actualidad Empresarial*(347), 10.

Biasca, R. (2005). *Gestión de cambio: El modelo Biasca*. Argentina: El cid editor.

Caso, A. (2003). *Sistemas de incentivos a la producción*. Madrid: fundación cofemental.

Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos, enfoque latinoamericano*. Naucalpan de Juárez,, México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Juárez, J., & Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Mexico: Mexicana.

O.C. Tanner Co. (2009). **RECONOCIMIENTO DE LOGROS PROFESIONALES: UNA HERRAMIENTA PODEROSA PARA COMPROMETER A LOS EMPLEADOS**. *O.C. TannerCompany*, 19.

Prokopenko, J. (1987). *La gestión de la productividad*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

Sistema de Gestión para la Productividad Laboral. (2016). *Gestión laboral*. Mexico: Estados Unidos Mexicanos

Varela, R. (2013). *Administración de la compensación, sueldos, salarios y prestaciones*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Vargas, R. (2005). *Proyecto de vida y planeamiento estratégico personal*. Lima, Perú: Trillas.

Work Meter. (2008). *Claves para mejorar el rendimiento laboral en las empresas*.

7.3 Fuentes electrónicas

Alvarez, S. (4 de Febrero de 2015). *Incentivos compensaciones y remuneraciones*.

Obtenido de Club ensayos:

<https://www.clubensayos.com/Negocios/INCENTIVOS-COMPENSACIONES-Y-REMUNERACIONES/2307759.html>

autores, R. d. (2011). Obtenido de <http://www.reddeautores.com/economia-finanzas/el-dinero-dentro-del-sistema-monetario-y-del-mercado-de-divisas-i-%C2%BFque-es-el-dinero/>

Beltran, D. (13 de Octubre de 2012). *Interacción entre personas y empresas*. Obtenido de Slideshare: <https://www.slideshare.net/DanielaBeltranV/interaccin-entre-personas-y-empresas>

Buenas tareas. (21 de Junio de 2010). *Lecturas motivacionales*. Obtenido de Las Compensaciones en el Perú: <https://www.buenastareas.com/ensayos/Lecturas-Motivacionales/448071.html>

concepto definicion. (2014). Obtenido de <http://concepto definicion.de/estabilidad/>

concepto definicion. (2015). Obtenido de <http://concepto definicion.de/servicio/>

crecenegocios. (2017). Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>

Cruz, J. O. (2002). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/definiciones-del-mejoramiento-continuo/>

definicionabc. (2017). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/capacidad.php>

definicionabc. (2017). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/logro.php>

Durin, G. (2015). *Como influye la implementación del nuevo Sistema de Administración de personas (SAP) en la Satisfacción Laboral del personal del Área de Nomina y Control de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT EP.)*. Tesis de título. Obtenido de <http://docplayer.es/77349283-Universidad-central-del-ecuador-facultad-de-ciencias-psicologicas-carrera-de-psicologia-industrial.html>

enciclopedia salud . (2016). *enciclopedia salud*. Obtenido de <http://www.enciclopediasalud.com/definiciones/bienestar>

- Gardner, H. (2015). Obtenido de <https://metodoevaluacion.wordpress.com/howard-gardner/>
- Herrera, C. V. (2016).
- IMF, Business School. (2017). *la evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>
- Krugman. (2014).
- Magleb. (2012). Obtenido de <http://www.reddeautores.com/psicologia-psiquiatria/la-conducta-conclusiones/>
- Mantill, A. M. (2015). Obtenido de <https://racionalidadltda.wordpress.com/2016/02/25/el-concepto-de-capital-humano/>
- Merino., J. P. (2008). Obtenido de <https://definicion.de/seguro-de-vida/>
- Merino., J. P. (2014). Obtenido de <https://definicion.de/reconocimiento/>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (Julio de 2016). Obtenido de <https://www.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/MINJUS-DGDOJ-Gu%C3%ADa-sobre-el-Sistema-Administrativo-Servir.pdf>
- observatorio de responsabilidad corporativa. (2013). Obtenido de bonificaciones@ebogestion.es
- Paredes, L. C. (2010). Obtenido de <http://colalfonsolopezlaura11.blogspot.in/2010/08/cargo-y-puesto-de-trabajo-sinonimos.html?m=1>
- Serna, E. (2014). *Diseño y aplicación de un modelo de medición del estrés laboral para la formulación de una propuesta de intervención en el centro de distribución (CEDI PEREIRA), unidad ambulatoria de Audifarma S.A.* Tesis. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/document/312626181/Competencia-Orientacion-Al-Logro>
- Sotelo, F. (16 de Abril de 2016). *Motivación*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/dayarenteria/motivacin-60898267>



ENCUESTA SOBRE COMPENSACIONES Y EL DESEMPEÑO LABORAL

Buenos días, la presente encuesta tiene por objetivo conocer su opinión respecto a las compensaciones y su relación con el desempeño laboral, por lo que agradeceremos que responda a las preguntas formuladas con mucha sinceridad, sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

De antemano: ¡muchas gracias por su colaboración!

I. DATOS DEL ENCUESTADO

3 Genero.

- a) Femenino
- b) Masculino

4 Edad

_____ años

5 Estado civil

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Viudo
- d) Divorciado

6 Grado de estudios

- a) Secundaria.
- b) Técnico.
- c) Universitario.
- d) Licenciado.
- e) post-grado.

7 ¿Cuál es el puesto que ocupa usted?

8 Indique el intervalo en que se encuentra su remuneración salarial mensual actual:

- a) Menos de s/. 850.00
- b) s/. 850 a s/. 1700.00
- c) s/. 1701.00 a s/. 2550.00
- d) s/. 2551.00 a s/. 3400.00
- e) s/. 3401.00 a más.

II. INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen cinco opciones de respuesta. Elija la que mejor describa lo que piensa usted, Solamente una opción, Marque con claridad la opción elegida con aspa "X"

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

Si no puede contestar una pregunta o si la pregunta no tiene sentido para usted, por favor pregúntele a la persona que le entregó este cuestionario y le explicó la importancia de su participación.

COMPENSACIONES					
I. Remuneración (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
1. Con el sueldo que recibe adquiere de los bienes materiales que necesita.					
2. Ud. tiene expectativas salariales					
3. Ud. siente que el sueldo que recibe es justo en relación con la aportación a los logros					
4. Ud. siente que el sueldo que recibe es justo en relación con sus competencias laborales					
5. Preferiría un sueldo de acuerdo a su capacidad					
6. Existe equidad de salarios entre compañeros de trabajo					
7. La remuneración que recibe respecto al mercado es competitiva					
8. Su sueldo le permite solventar su costo de vida					
9. El sueldo que recibe por su trabajo es el máximo que pueden pagarle.					
10. Con un salario mínimo lograría satisfacer sus necesidades normales					
II. Bonos (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
11. En su régimen laboral recibe bonificación personal					
12. Su régimen laboral le otorga bonificación familiar					
13. Con la bonificación por educación le permite solventar los gastos de educación de sus hijos					
14. Recibe algún otro complemento salarial variable por su esfuerzo en el trabajo					
III. Incentivos (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
15. Es premiado por llegar puntual a su puesto de trabajo					
16. El área de RR.HH estimula el interés al trabajo del personal					
17. Considera que hay estabilidad laboral en la organización					
18. Se le otorga un premio al lograr un objetivo					
19. A recibido reconocimientos como una celebración por parte de la organización					
20. Es premiado por presentar un adecuado rendimiento en su en su labor					
IV. Beneficios (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
21. Desde que empezó a laborar empezó a aportar para su jubilación					
22. Cuando presenta alguna enfermedad se atiende por el seguro social Essalud					
23. El tiempo que tiene de vacaciones le permite pasar tiempo con su familia					
24. Desde que empezó a laborar cuanta con un seguro ante accidentes de trabajo					
DESEMPEÑO LABORAL					
V. Productividad (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
25. En su centro de trabajos hace un uso eficiente del tiempo					
26. Logra terminar una actividad en el plazo que se establece					
27. Consigue realizar la misma actividad en un menor tiempo					
28. Automatiza procesos con el uso de elementos informáticos					

29. Se esmera constantemente en el trabajo que realiza					
VI. Logro (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
30. Normalmente se presenta con retos que le permiten mejorar su trabajo					
31. Le brindan la oportunidad de lograr un ascenso en la organización.					
32. Todos los días realiza un análisis minucioso de su trabajo para mejorarlo					
33. Se plantea Objetivos claros, concisos y precisos					
34. Es responsable en las actividades que realiza					
35. Prevé futuros errores que se puedan cometer					
36. Asume la consecuencia de sus actos					
VII. Potencial (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
37. Desarrolla sus habilidades en su puesto de trabajo					
38. Ha realizado alguna actividad excelente que usted mismo considera que fuera hecho por otra persona.					
39. Se lleva muy bien con sus compañeros de trabajo					
40. Contribuye a la realización de actividades en trabajos de equipo					
41. Ud. genera mejores resultados que los esperados por los demás					
VIII. Rendimiento (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
42. Es perseverante para lograr los objetivos de la organización					
43. Se esfuerza por lograr las metas de la organización					
IX. Motivación (Marcar con una "X" en el recuadro apropiado)	Calificación				
	1	2	3	4	5
44. Tiene buenas condiciones como iluminación y ventilación en su trabajo					
45. Sus necesidades básicas se encuentran satisfechas					
46. Es libre de tomar decisiones en las responsabilidades que se le asignen					
47. De vez en cuando realiza actividades nuevas fuera de la rutina					
48. Cumple con sus responsabilidades en una forma adecuada y constructiva					

Muchas gracias por su participación

TITULO: COMPENSACIONES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VEGUETA, 2017

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
PRINCIPAL	¿Qué relación existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?	Determinar la relación que existe entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.	Existe relación directa entre las compensaciones y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.	VARIABLE 1 COMPENSACIONES	✓ Remuneración ✓ Bonos ✓ Incentivos ✓ Beneficios	1. Enfoque de la Investigación: Cuantitativo 2. Tipo de Investigación: Aplicada 3. Diseño de Investigación - No experimental- Transversal 4. Nivel de Investigación Correlacional 5. Población.120... Muestra92..... 6. Técnicas de recolección de datos: - Cuestionarios - Encuestas - Test 7. Análisis interpretación de la información - Tablas - Figuras - Software spss
ESPECÍFICOS	¿Cómo se relaciona la remuneración con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?	Determinar la relación que existe entre la remuneración y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.	La remuneración se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.	VARIABLE 2 DESEMPEÑO LABORAL	✓ Productividad ✓ Logro	
	¿Cómo se relaciona los bonos con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?	Determinar la relación que existe entre los bonos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017	Los bonos se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.		✓ Potencial	
	¿Qué relación existe entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?	Determinar la relación que existe entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.	Existe relación directa entre los incentivos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.		✓ Rendimiento	
	¿Qué relación existe entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017?	Determinar la relación que existe entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.	Existe relación directa entre los beneficios y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Vegueta, 2017.		✓ Motivación	

Dr. POLICARPO DIOMEDES MARQUEZ VALENCIA
ASESOR

Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN
PRESIDENTE

M(o). SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA
SECRETARIO

M(o). FELIX GIL CARO SOTO
VOCAL

