

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

Políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco – periodo 2018.

Para optar el grado académico de maestro en:

Ciencias de la Administración

Mención: Gestión Pública y Desarrollo Local

Autor: Econ. Raúl Carlos TORRES VILCA

Asesor: Dr. César Wenceslao RAMOS INGA

Cerro de Pasco - Perú – 2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

Políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco – periodo 2018.

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA
PRESIDENTE

Mg. Fortunato Tarcisio INGA JACAY
MIEMBRO

Mg. Jesús Moisés SALAZAR ALCARRAZ
MIEMBRO

DEDICATORIA

A Dios por inspirarme día a día en busca de mi superación y con mucho cariño a mis padres por su abnegado esfuerzo para educarme y hacer grande mis anhelos

AGRADECIMIENTO

A los profesores de la Escuela de Posgrado por sus sanos consejos y sus meritorias enseñanzas.

A mis padres y hermanos, que me brindaron con su amor, apoyo y comprensión incondicional, y estuvieron siempre a lo largo de mi vida estudiantil y familiar; a ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos más difíciles y logros alcanzados

A mi alma Mater la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión por cobijarme en su seno durante mi proceso formativo.

Raúl Carlos TORRES VILCA

RESUMEN

Nuestra investigación tuvo como objetivo determinar si las políticas de incentivos guardan una estrecha relación con la eficiencia laboral de parte del personal administrativo Nombrado en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018; estudio que responde a la modalidad de una investigación factible, desarrollado bajo los parámetros de investigación con enfoque de tipo aplicada, la recolección de información se basó en la utilización de un cuestionario estructurado que fue aplicado al personal administrativo Nombrado de la Municipalidad Provincial de Pasco.

El instrumento se estructuró para conocer la relación de las variables en estudio; es decir, las políticas de incentivos y la eficiencia laboral, con una escala de valoración de: nunca, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente y siempre. El diseño obedece al no experimental de corte transversal. Para la población y muestra se identificó los 51 trabajadores administrativos Nombrados de la Municipalidad Provincial.

Los resultados de la investigación ponen en evidencia la presencia de una relación de influencia positiva entre la política de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo Nombrado en dicha Municipalidad.

Además, su estadística de bondad de ajuste $R^2=58\%$ implica que cualquier predicción tienen un nivel de certeza del 58% o que el modelo de regresión lineal explica hasta el 58% de la variación de una variable.

De esta manera, en general se ha identificado la presencia de una relación de influencia positiva entre la política de incentivos y la eficiencia laboral, la intensidad de la relación hallada es $r=76\%$ que a decir de Córdova

(2001) y la prueba de hipótesis resulta muy significativa con lo cual se cumple el primer objetivo planteado en la investigación.

Las relaciones de influencia obtenidas para el cumplimiento de los objetivos específicos, nos muestran que la tendencia es similar a la relación general, pues la relación de influencia para la dimensión de motivación y trabajo en equipo es del 43%; la relación de influencia para la dimensión de motivación y toma de decisiones es del 41%; la relación de influencia para la dimensión de satisfacción laboral y trabajo en equipo es del 43%; la relación de influencia para la dimensión de satisfacción laboral y toma de decisiones es del 43%.

Respecto al estudio de Huamán y Otahe (2005) pone en relieve el hecho de la presencia de una relación de desfavorable del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en organizaciones ubicadas en Pasco, nuevamente urge que se promueva la capacitación del personal y la implementación de estrategias.

Finalmente teniendo en cuenta a Ordoñez y Huamán (2011) ponen como un actor fundamental el talento humano y los estímulos de las organizaciones la misma que debe circunscribirse en la búsqueda permanente de alcanzar solo los logros organizacionales en conjunto con los trabajadores.

Palabras clave: Políticas de incentivos, eficiencia laboral, talento, gestión pública.

ABSTRACT

Our investigation had like objective determine if the policies of incentives keep a close relation with the labor efficiency on the part of the administrative personnel Named in the Provincial Municipality of Pasco during the period 2018; study that responds to the modality of a feasible investigation, developed under the parameters of investigation with approach of applied type, the collection of information was based on the use of a structured questionnaire that was applied to the administrative personnel Named of the Provincial Municipality of Pasco.

The instrument was structured to know the relationship of the variables under study; that is, incentive policies and work efficiency, with a rating scale of: never, occasionally, sometimes, frequently and always. The design obeys the non-experimental cross section. For the population and sample, the 51 administrative workers named from the Provincial Municipality were identified.

The results of the investigation show the presence of a relationship of positive influence between the policy of incentives and the labor efficiency of the administrative staff appointed in said Municipality.

In addition, its adjustment goodness statistic $R^2 = 58\%$ implies that any prediction has a certainty level of 58% or that the linear regression model explains up to 58% of the variation of a variable.

Thus, in general, the presence of a relationship of positive influence between the incentive policy and labor efficiency has been identified.

The intensity of the relationship found is $r = 76\%$, according to Cordova (2001), and the hypothesis test is very significant, which meets the first objective proposed in the research. The influence relationships obtained for the fulfillment of the specific objectives show that the trend is similar to the general relationship,

since the influence relation for the motivation and teamwork dimension is 43%; the influence ratio for the motivation and decision-making dimension is 41%; the influence ratio for the dimension of job satisfaction and teamwork is 43%; The influence ratio for the dimension of job satisfaction and decision making is 43%.

Regarding the study of Huamán and Otahe (2005) highlights the fact of the presence of an unfavorable relationship of the Organizational Climate and the Labor Satisfaction in organizations located in Pasco, again urges that the training of personnel and the implementation of strategies be promoted.

Finally taking into account Ordoñez and Huamán (2011) put as a fundamental actor the human talent and the incentives of the organizations the same that should be circumscribed in the permanent search to reach only the organizational achievements together with the workers.

Keywords: Incentive policies, labor efficiency, talent, public management.

INTRODUCCIÓN

La organización es un elemento importante para la eficiencia y competitividad, especialmente en un entorno cambiante; en tal sentido, se tiene que en el desarrollo organizacional están involucrados los aspectos de revitalización, actualización, activación, y renovación de las organizaciones mediante los recursos técnicos y humanos, destacando la necesidad de evitar la decadencia y la obsolescencia corporativa, haciendo uso de sus procesos con el fin de producir resultados de cambios dentro de la organización para que puedan lograr sus objetivos institucionales.

Es así como las organizaciones públicas o privadas en el ámbito mundial, nacional o regional, requieren de tres recursos básicos: recursos materiales, recursos físicos y el talento humano, para alcanzar tanto las metas como los objetivos trazados. Es evidente que para el desarrollo de las mismas el factor humano es indispensable, ya que conforma un grupo de personas que entregan su trabajo, talento, creatividad para el logro de los objetivos, ellos son los agentes pensantes, capaces de observar y proponer mejoras a los procesos.

La diferencia entre ambos tipos de organizaciones radica en su objetivo final, mientras las empresas públicas trabajan en función de lograr beneficios de nivel social, educativo, cultural, siendo gerenciadas por entidades gubernamentales nacionales o regionales, las privadas tienen un fin lucrativo. En toda organización, la gerencia de recursos humanos tiene entre sus funciones y responsabilidades el reclutamiento, selección, capacitación, seguridad y desarrollo del personal, que se integran para alcanzar las metas; de igual manera coadyudan a garantizar a la misma el suministro constante de personal capaz de ejercer las actividades correspondientes a cada cargo.

En tal sentido, son muchos los factores que inciden sobre el personal o talento humano, primeramente, porque el hombre presenta algunas características en su comportamiento organizacional, tales como proactividad, socialización, motivación, manifestación de necesidades, para ello percibe, evalúa, piensa, elige, y manifiesta capacidades, en fin, es un ser complejo. Aunado a esto, existen diferencias entre los objetivos empresariales e individuales, los cuales deben armonizarse para lograr el éxito.

Al respecto Chiavenato (2000) refiere: “Por un lado, las instituciones reclutan y seleccionan su recurso humano para alcanzar con ellos, y por medio de ellos, objetivos organizacionales (producción, rentabilidad, satisfacción de los clientes, reducción de costos, etc.), Los individuos pretenden alcanzar salarios, beneficios, seguridad y estabilidad en el empleo, condiciones adecuadas de trabajo, desarrollo profesional (p. 19)”.

En efecto, los beneficios que el individuo aspira de la organización son canalizados por ésta a través de las políticas de remuneración y compensación, además de otros tipos de incentivos, destacándose el salario, aspecto fundamental en la relación de trabajo. Según Chiavenato (2000), “el salario puede considerarse de diferentes maneras: pago de un trabajo, una medida del valor de un individuo en una organización, medida de estatus jerárquico en las organizaciones” (p. 415). La complejidad de la definición surge de la naturaleza intangible del valor de un individuo y del estatus organizativo, también de la subjetividad que implica cuantificar el esfuerzo de una persona.

Igualmente, el mismo autor señala que: “Salario es la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al trabajador por el cargo que éste ejerce y por los servicios que presta durante determinado periodo” (p.404). Es

por ello que la determinación de los salarios es compleja; son muchos los factores y variables que ejercen efectos diferentes sobre los mismos. En suma, un trabajador recibe de la organización compensaciones financieras y no financieras. Las primeras pueden ser directas o indirectas, siendo las directas el salario que recibe, las indirectas lo constituyen las cláusulas contenidas en los convenios colectivos, planes de beneficios y otros servicios sociales ofrecidos por la institución, las segundas se refieren al reconocimiento, autoestima, seguridad en el trabajo y prestigio.

Ante la presión del costo de la vida y los índices inflacionarios, las organizaciones se han visto en la necesidad de establecer planes o programas de incentivos para compensar a sus trabajadores, estos planes deben estar enmarcados dentro de la política salarial de la empresa, que es definida por Chiavenato (2000) como “el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en lo que respecta a la remuneración de sus empleados” (p. 414).

En este sentido, los programas son la unión de los objetivos, políticas y metas establecidas por la organización, para que éste exista se debe planear previamente a fin de tener una visión clara de lo deseado. Los programas de incentivos dependen de cada institución y abarca los aspectos financieros y no financieros, directos e indirectos de la remuneración, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia a la organización.

Por consiguiente, el objetivo de los programas de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la organización y los trabajadores, para su implementación. Chiavenato (2000), señala que éstos “deben ser adecuados, equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los

trabajadores” (p. 446). De esta manera, se alcanzará el equilibrio y éxito de la organización en cuanto a políticas de remuneración y planes de incentivos, los cuales se ven fortalecidos cuando se considera al trabajador como el elemento fundamental de la misma.

Cabe mencionar que los programas de incentivos mantienen gran importancia en el área de la administración de recursos humanos, tomando en cuenta que el capital humano forma parte importante en el funcionamiento de cualquier organización. Bajo esta perspectiva la investigación se estructuró de la siguiente manera: Capítulo Primero. Planteamiento del problema, el análisis nos ha permitido conocer la relación de las políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo nombrado en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

Capítulo Segundo. Comprende el marco teórico conceptual, en el cual se considera la parte sustantiva de nuestra investigación, esta parte contiene los fundamentos teóricos – científico del estudio, tratando de encontrar paradigmas que van a permitir explicar la relación e incidencia de las políticas de incentivos hacia la eficiencia laboral del personal administrativo nombrado en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

Capítulo Tercero. Comprende la parte metodológica, como las técnicas de investigación utilizado para el estudio; población y contexto en estudio, referido al ámbito de observación, consignando cifras cuantitativas de la población objeto de estudio. Técnicas para la recolección de datos, aplicación de estrategias para la obtención de información de cada aspecto observado a través del cuestionario aplicado. Procesamiento informático y análisis de datos;

la organización, clasificación, codificación y tabulación de la información permitiendo obtener datos importantes sobre el objeto de estudio.

Capítulo Cuarto. Resultados obtenidos; la investigación conlleva a tener que proponer acciones que conlleven a la implementación de las políticas de incentivos para lograr la eficiencia laboral del personal administrativo nombrado en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018. Finalmente, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

INDICE

Pág.

DEDICATORIA	
RECONOCIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
INDICE	

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Descripción de la realidad.....	1
1.2.	Delimitación de la investigación	6
1.2.1.	Delimitación Espacial.....	6
1.2.2.	Delimitación Temporal.....	6
1.2.3.	Delimitación Social.	6
1.2.4.	Delimitación conceptual.....	7
1.3.	Formulación del problema.....	7
1.3.1.	Formulación del problema general	7
1.3.2.	Formulación del problema específico	7
1.4.	Objetivos de la investigación.....	8
1.4.1.	Objetivo general	8
1.4.2.	Objetivos específicos.....	8
1.5.	Justificación de la investigación	8
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	9

CAPITULO II MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1.	Antecedentes del estudio	10
2.2.	Bases teóricas - científicas relacionados con el tema.....	15
2.2.1.	Política de Incentivos.....	15
2.2.2.	Eficiencia Laboral	22
2.3.	Definición de Términos.	41
2.4.	Formulación de Hipótesis.....	46
2.4.1.	Hipótesis General.	46
2.4.2.	Hipótesis Específica.	46
2.5.	Identificación de Variables.	47

2.5.1. Variable Independiente.....	47
2.6. Definición de Variables e Indicadores.....	47

**CAPITULO III
METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

3.1. Tipo de Investigación.	49
3.1.1. Tipo.....	49
3.2. Métodos de Investigación.	50
3.3. Diseño de la Investigación.	50
3.4. Población y Muestra.....	51
3.4.1. Población.....	51
3.4.2. Muestra de Investigación.....	51
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	51
3.6. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	52
3.7. Tratamiento Estadístico.	52
3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.	52
3.9. Orientación éticaO	53

**CAPITULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

4.1. Descripción del trabajo de campo.	54
4.2. Presentación e Interpretación de los Resultados Obtenidos.....	55
4.2.1. Resultados de Estadísticas de la Política de Incentivos y la Eficiencia Laboral	55
4.2.2. Resultados de la Política de Incentivos	56
4.2.3. Resultados de la Eficiencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.	62
4.2.4. Resultados de la Relación de la Política de Incentivos y la Eficiencia Laboral	68
4.3. Prueba de la significancia de la hipótesis principal	70
4.3.1. Prueba de la Significancia de las Hipótesis Específicas.....	73
4.4. Discusión de resultados.	77

CONCLUSION

RECOMENDACION

REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

ANEXO

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad.

Las organizaciones que pudieran supervisar perfectamente y sin costo alguno a sus empleados, el uso del pago de incentivos se presentaría como innecesario, ya que empresa y empleados podrían negociar sobre el nivel de esfuerzo que debería aportar estos últimos, determinándose la retribución final en función del cumplimiento o no de lo acordado. Por ello, es de esperar que cuando existan dificultades de supervisión y, por tanto, sea costoso determinar directamente el esfuerzo o las aportaciones efectuadas por el trabajador, la gerencia recurra más frecuentemente al uso de retribución variable y de motivaciones de diferentes índoles. En consecuencia, deberíamos esperar una asociación negativa entre pago de incentivos y cantidad de recursos destinados a la supervisión. A las organizaciones les debe interesar motivar a sus empleados para que realicen un mayor esfuerzo cuando puede obtener unos mayores beneficios como consecuencia de los resultados del mismo.

Donde el esfuerzo de los trabajadores apenas repercute en los resultados que consigue la organización, no es especialmente interesante el uso de la retribución variable. En el caso de los incentivos a la productividad, esto equivale a decir que éstos serán empleados cuando sea especialmente provechoso que los empleados aceleren su ritmo de producción y fabriquen un mayor número de servicios. En la medida que el estudio del comportamiento de las personas es uno de los pilares para comprender el funcionamiento de las organizaciones, para un emprendedor es de fundamental importancia conocer las acciones y reacciones de los individuos en el escenario organizacional y conocerse a sí mismo en cuanto a su capacidad de automotivación.

Comprender las razones que motivan a otros y nos motivan a nosotros mismos, podría ser una de las claves del éxito de un mejor rendimiento laboral. Motivar es equivalente a poner en movimiento o dicho de otra forma, impulsar a realizar determinado tipo de acciones las cuales se intentan ejecutar o ejecutan, ya fuere por necesidades del actor o por las expectativas que el resultado de la acción generara en el mismo. Conocer los móviles de la motivación es tan complejo como la complejidad de la propia naturaleza del comportamiento humano.

Quienes se han dedicado al estudio del comportamiento de las personas en las organizaciones, han analizado desde diferentes enfoques las razones que motivan a la gente en su trabajo. El motivo debe ser entendido como algo diferente al incentivo. El incentivo es externo a la persona y su relación con el trabajo, mientras que el motivo si bien puede ser provocado por un factor exterior, lo más probable es que sea creado por el propio individuo a partir de procesos cognoscitivos o afectivos de forma tal que su accionar resulte inducido

por rasgos de su personalidad, por lo que piensa, cree o lo que percibe frente a una situación.

La distinción entre los factores extrínsecos e intrínsecos que condicionan el comportamiento en el trabajo, fueron definidos por F. Herzberg. A partir de los estudios de F. Herzberg es posible distinguir entre los factores extrínsecos e intrínsecos. Los factores extrínsecos, no necesariamente son motivadores, pero pueden ser generadores de insatisfacción y actitudes negativas, si no son conocidos y manejados correctamente en tanto los factores intrínsecos son propios de la persona, generan motivación y satisfacción en el trabajo.

Los factores extrínsecos, que no provienen de la persona, sino que surgen de la empresa y se vinculan a la relación empresa empleado, se asocian con: las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el sueldo; las condiciones de trabajo. Entre los intrínsecos que son propios de cada persona se ha identificado: las posibilidades de logro, los trabajos desafiantes, el progreso, el reconocimiento, el status y el crecimiento en el trabajo.

Los emprendedores son personas que tienen un alto componente de factores intrínsecos los cuales le determinan una poderosa automotivación que hace que el actor realice las cosas todo lo mejor que puede mientras disfruta con sus logros. Puesto que las personas actúan respondiendo a factores intrínsecos, los administradores o empresarios tienen que generar políticas y prácticas orientadas a fomentar la fuerza de esos motivadores (el logro, el reconocimiento, el crecimiento personal, entre otros). Asimismo, también corresponde a los administradores o empresarios atender a los factores extrínsecos para que orienten positivamente la conducta de las personas en el trabajo. Estas obligaciones del buen administrador o empresario, están ligadas en

consecuencia al manejo de los incentivos ya sea monetarios como no monetarios.

Respecto a los incentivos monetarios hay quienes sostienen que se trata de un tipo de recompensa que no motiva a trabajar mejor, sino que actúa como condicionador del comportamiento del empleado, en consecuencia, el dinero solamente podría motivar en un mismo sentido a quienes ya están motivados, por lo cual, aun considerando sistemas equitativos, ligados a resultados y desempeño, es necesario que la retribución monetaria se acompañe de incentivos no monetarios. Si tenemos presentes que los incentivos no monetarios pueden ser dirigidos a lo que es intrínseco o extrínseco a la relación del individuo con su trabajo, se puede inferir que para ambos es posible generar políticas y prácticas de gestión de recursos humanos que promuevan, a través de diferentes instrumentos, la motivación de las personas.

Entre las políticas orientadas a desarrollar los motivadores internos deberían destacarse algunos incentivos no monetarios tales como: enriquecer los puestos de trabajo, respetar la dignidad personal y profesional de las personas, impulsar el espíritu de equipo, alentar la creatividad, la innovación, orientar el trabajo hacia metas y permitir la participación en la toma de decisiones.

Estas políticas procuran, a través de diferentes prácticas de gestión, desarrollar las necesidades de logro y de autorrealización que todas las personas tienen de una u otra forma. Por su importancia, es sustancial tener en cuenta por parte de los administradores y empresarios la importancia que tiene la comunicación como un incentivo no monetario de fuerte poder motivacional interno.

Este tipo de incentivos, así como los monetarios deben ser cuidadosamente gestionados. Hay dos razones que hacen fracasar cualquier programa de incentivos, una es que los premios no sean equitativos para todos los involucrados y la otra es que los premios no estén asociados a las pautas culturales de la sociedad en que interactúa el trabajador y los valores culturales de la organización. Es preciso, para los responsables de administrar el programa de incentivos no monetarios, tener presente que éstos son motivadores para quienes los reciben, pero deben ser simétricos al desempeño o valor que la persona agrega en la organización.

Asimismo, el valor que le asigna a los incentivos el beneficiario, dependerá tanto de los valores culturales predominantes en su comunidad como de los que son propios de su organización. Cualquiera fuere el plan de motivación e incentivos no monetarios que un empresario o administrador decida implementar, deberá tener en cuenta que por detrás de las teorías existen personas con la diversidad propia del género humano.

Las decisiones que tome en tal sentido, no pueden derivar en la creación de una situación de inequidad ni estar alejadas de la cultura predominante y, en particular, de los valores que guían el estilo de gestión. Si se logra alinear las políticas y prácticas de incentivos no monetarios con una administración equitativa de los premios, que se ajuste a los valores y metas organizacionales, se estará muy cercano al logro del objetivo, de otra forma no solamente se estará malgastando el tiempo y los recursos sino que además se perderá, por parte de la gente, el valor máspreciado del empresario o administrador: la credibilidad.

Por otra parte, asistimos a una realidad palpable de falta de lealtad por parte de los trabajadores hacia sus organizaciones, esto debido a una serie de

irregularidades que se viene dando al interior de las mismas con gestiones en el área de recursos humanos deficientes que están conllevando al caos e insatisfacción de los integrantes, éstos mismos cada vez más descontentos, desmotivados, imprecisos en el desarrollo funcional, sin el deseo de contribuir al desarrollo institucional que día a día los hace ajenos a su realidad, frente a ello se hace necesario un análisis y estudio minucioso para poder identificar los factores condicionantes a esta problemática latente.

Sin embargo, nos podemos formular una pregunta ¿Existe políticas de incentivos? que permitan de alguna manera mejorar esta situación de insatisfacción dentro de la organización ¿Cuál es la repercusión de la aplicación de estas? ¿De existir políticas de incentivos se aplican?; son algunas de las interrogantes que trataremos de abordar en la investigación.

Bajo esta perspectiva nos permitimos formular el problema de investigación:

1.2. Delimitación de la investigación

Frente a la problemática planteada la investigación metodológicamente las he delimitado en los siguientes aspectos:

1.2.1. Delimitación Espacial.

Abarco la Municipalidad Provincial de Pasco

1.2.2. Delimitación Temporal.

Comprendió los meses de Octubre, Noviembre, Diciembre, del 2018.

1.2.3. Delimitación Social.

Comprendió los Trabajadores Administrativos Nombrados de la Municipalidad Provincial de Pasco.

1.2.4. Delimitación conceptual.

Es el manejo del material teórico-conceptual, está comprendido en los alcances de los siguientes conceptos: Política de Incentivos, Eficiencia Laboral, Gestión Municipal etc.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Formulación del problema general

¿De qué manera se relacionan las políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018?

1.3.2. Formulación del problema específico

¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco?

¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco?

¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco?

¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco?

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Conocer de qué manera se relacionan las políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Determinar cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.
- b. Determinar cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.
- c. Conocer Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco
- d. Conocer cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

1.5. Justificación de la investigación

Se justifica el trabajo de investigación toda vez que se busca conocer la influencia de las políticas de incentivos en la eficiencia laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Pasco, así como el

planteamiento de propuestas y procedimientos de mejora sobre el rendimiento del personal.

Por tal razón, se considera importante realizar la investigación con el propósito de conocer la influencia sobre las variables en estudio; ya que a partir de los resultados que se obtienen en la investigación se podrá implementar estrategias para mejorar la eficiencia laboral del personal que actualmente viene laborando.

1.6. Limitaciones de la investigación.

Las limitaciones generalmente son de orden económico ya que cuanto quisiéramos abarcar un estudio más amplio a nivel nacional sin embargo prima el factor económico, otra limitación que podemos resaltar es muchas veces la negativa de algunos funcionarios o colaboradores a ser sometidos a nuestros instrumentos de evaluación por temor a represarías o cuestionamientos de su empleadora.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes del estudio

Se hizo necesario establecer la referencia de algunas investigaciones relacionados al tema de investigación, siendo éstas:

- **A Nivel Internacional**

Arias Jiménez, Milena (2005) en su tesis: “Factores del Clima Organizacional influyentes en la Satisfacción Laboral de Enfermería, Concerniente a los Cuidados Intensivos Neonatales del Hospital Nacional de Niños-Costa Rica”; en la cual concluye que la comunicación y el liderazgo, son satisfactorios; aunque a las jefaturas se les solicita mejorar el estímulo a la excelencia, el trabajo en equipo y la solución de conflictos. La motivación por el trabajo se describe como fuente de satisfacción y de realización; pero tanto las jefaturas del área, como las del hospital, deben analizar lo concerniente a: incentivos, reconocimientos, motivación del desempeño, evaluación objetiva del desempeño y condiciones físicas del trabajo. La reciprocidad, se determinó como satisfactoria y se recomienda equidad en la asignación a cursos y

ascensos. Así mismo, se concluye que el clima organizacional es positivo, porque existen oportunidades de mejora, a las jefaturas se les recomienda retomar los siguientes aspectos: comunicación efectiva y cordial, condiciones físicas óptimas, equidad en la asignación de cursos y ascensos.

Cueva Lazada, María Teresa (2007) en su tesis: "Estudio de Motivación y Satisfacción Laboral en la Presidencia Municipal de San Andrés Cholula"; quien arriba a la siguiente conclusión: la satisfacción laboral es un tema ampliamente discutido y estudiado en algunas disciplinas como son: la psicología de las organizaciones industriales, psicología social, comportamiento organizacional y administración de recursos humanos. La satisfacción laboral involucra algunos componentes que no se dan a causa de una determinada situación. Uno de estos elementos es temperamental. Se le llama felicidad, y el otro es confiar en la administración. Además, ambos pueden actuar como una causa, efecto o moderadores. La satisfacción laboral es básicamente un concepto globalizador con que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de sus trabajos, hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes. La primera teoría que es más conocida por tratar el tema de satisfacción es la teoría de dos factores de Herzberg, la cual plantea que la satisfacción y la insatisfacción laboral proceden de distintas fuentes. La segunda teoría importante es la teoría de valor de Edwin Locke. Dicha teoría propone que la satisfacción laboral es la consecuencia del ajuste que existe entre los resultados de trabajo y los deseos del individuo, esto quiere decir que a mayor ajuste existe satisfacción laboral.

Esa teoría también destaca aquellos aspectos de trabajo que podrían modificarse para que aumente la satisfacción laboral. Señala que es importante cuantificar la satisfacción de los empleados de cualquier organización además menciona dos razones por la que se debe hacer:

Conocer las actitudes de los empleados en relación a su trabajo es una fuente de información importante. Si hay un mal ambiente de trabajo se puede dar situaciones como de desinterés y apatía por el trabajo, estrés laboral o conductas de evasión.

Estudiar la satisfacción en el trabajo, puede ser una estrategia en la comunicación ascendente ya que permite los empleados expresar sus opiniones con respecto a su situación laboral.

- **A Nivel Nacional**

Huamán Huamaní, Gabriel y Otahe Rojas, Yeny (2005) en su tesis: “Relación del Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral en el Primer Nivel de Atención de Salud en la Localidad de Yanacancha”, concluyen: que en el primer nivel de atención de salud en la localidad de Yanacancha, existe un clima organizacional desfavorable, del personal de salud que labora en los Centros de Salud de San Juan Pampa presencia de esta se debe a que los jefes de los establecimientos, no poseen plena confianza en sus empleados, percibiéndose un clima de temor, e inestabilidad laboral, por la que la interacción entre los superiores y sub ordinados es casi nula, produciéndose conflictos laborales. De acuerdo a los resultados se recomienda; promover educación y capacitación a los jefes y supervisores de salud para proporcionar información sobre técnicas de motivación, refuerzo, aprendizaje

y comunicación efectiva para que sirvan de estrategias en el manejo del personal.

Quispe Gonzales, Juan Félix (2009), en la tesis “La Valoración del Personal sobre la Comunicación Interna en la Universidad Peruana Unión, Filial Juliaca”, se llega a la conclusión que la comunicación es la trasmisión de información de una persona a otra o de una organización a otra.

Más aun, la comunicación interna es el proceso mediante el cual la información es intercambiada, comprendida y compartida por dos o más personas haciendo dinámica las acciones en el seno de la institución. La comunicación interna actúa como un lubricante, juega un papel importante en toda empresa, una buena comunicación puede significar eficiencia, coordinación y organización, mientras que una mala comunicación interna puede dar origen a retrasos, malentendidos y conflictos internos. El proyecto de tesis, surge debido al problema que existe en el mercado global, en el que sobresale la competitividad y, por ende, la gran necesidad de administrar adecuadamente las informaciones comenzando desde el interior de la organización.

Debido a esto, planteamos la idea de que a partir de los resultados de la tesis, se puedan diseñar e implementar un sistema eficaz de comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. Este estudio tiene por objetivo determinar cuál es la valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. La investigación es descriptiva, debido a que se caracteriza, analiza e interpreta los resultados del comportamiento de las dimensiones de la variable o componentes. El diseño

de la investigación es no experimental y transversal, porque se obtuvieron los datos en un momento dado y en un tiempo único, sin manipular la variable, con el propósito de describir la variable de la comunicación interna de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca por medio de la valoración de los trabajadores del área académica.

El proyecto de tesis fue conformado por la población de 164 trabajadores a tiempo completos según planilla del periodo 2009 en sus diversas áreas de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. Para la determinación de la muestra respectiva, se aplicó el muestreo probabilístico ya que todos los miembros de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Se obtuvo una muestra de 55 colaboradores para ser encuestados pertenecientes al área académica a tiempo completo. En cuanto a la instrumentación, se aplicó un cuestionario conformado por 42 preguntas cerradas o de opción múltiple, tipo escala de valoración de Likert.

En la investigación se concluyen de que la valoración del personal sobre la comunicación interna en la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca es de 37.7%. En consecuencia, casi siempre la comunicación interna ha actuado como un lubricante de la universidad, porque desde el punto de vista de la organización, fue un elemento que casi siempre hizo dinámica las acciones dentro de la organización respecto a la comunicación sobre el desempeño laboral, políticas de gestión, la situación financiera y situación académica en las dimensiones descendente y ascendente en la gestión 2009.

- **A Nivel Local**

Pocohuanca Ccuro, Sulema (2008) en su tesis titulada: “La Condición Laboral de los Trabajadores de la UNDAC y su Persuasión en el Rendimiento Laboral”; la conclusión sustancial a la que arriban es la falta de implementación de las áreas donde laboran, no existe un trabajo planificado para la capacitación y selección del personal, no se cuenta con programas de incentivos que motiven al personal a identificar con la institución, existe rechazo y discriminación al personal contratado, el rendimiento laboral es insuficiente dado a que la mayoría del personal por tener una estabilidad laboral no tienen identificación y compromiso con los objetivos de la institución.

2.2. Bases teóricas - científicas relacionados con el tema.

2.2.1. Política de Incentivos.

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederick W. Taylor tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero basado en el número de unidades que producían.

El sistema de Taylor pronto fue seguido por otros, que llevaron los nombres de los líderes en el campo administrativo como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan y Bedaux.

Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

Un objetivo principal del programa de sueldos y salarios deberá ser el de relacionar el dinero que se le paga a los empleados con lo que producen. Desgraciadamente, cuando el sueldo de los trabajadores está basado únicamente en su tiempo de servicios, como es el caso de la mayoría de los trabajadores, los salarios pueden solo servir para inducirlos a aportar el tiempo, pero no necesariamente el esfuerzo que requiere el desempeño de sus labores, dando como resultado que el trabajo es mantenido en el nivel necesario para permitirles el "irla pasando". Si bien el dinero no constituye la única compensación que los trabajadores pretenden por su trabajo, puede proporcionarles una fuente efectiva de motivación.

2.2.1.1. Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dicha actividad con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características.

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.

- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Además de los objetivos anteriormente mencionados existen otros objetivos dentro los cuales están.

- Motivar al empleado a ser lo más productivo posible.
- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, etc.
- Retener el personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado.
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.

2.2.1.2. Ventajas de los Incentivos.

Dentro de las ventajas del pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son los resultados del estudio realizados para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo base.

1. Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización.

2. Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son costos fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.
3. La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los incentivos; de lo contrario, se retienen los incentivos.
4. Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
5. Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

2.2.1.3. Condiciones Relativas al Uso de Incentivos

El movimiento científico en el campo administrativo, durante la primera parte de este siglo, ayudó a que las empresas que cuentan de los beneficios potenciales que se derivan del uso de incentivos financieros.

La "tarifa diferencial por pieza" de Frederick Taylor, fue seguida por una variedad de planes de incentivos financieros. Estos primeros planes llevaron los nombres de quienes los crearon, tales como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan, Bedeaux, etc.

Aunque los planes variaban un poco todos representaban un intento de relacionar más estrechamente los sueldos de los empleados con la productividad.

2.2.1.4. Beneficios

a. Para la organización:

- Al aumentar el volumen de producción, los gastos generales y semi fijos se distribuyen entre un mayor número de unidades producidas, reduciéndose el costo de está.
- La producción se acerca más a los niveles teóricos de capacidad de la maquinaria, lográndose un mayor rendimiento del capital invertido en ella, reduciéndose también los costos de producción.
- Al estimular al trabajador para que desarrolle su esfuerzo normal en el trabajo, se disminuye lo que se conoce como "Desempleo Oculto", es decir: aprovechar de manera incompleta las posibilidades de eficiencia de un trabajador.
- Los mejoramientos que se realicen en maquinarias, simplificación de métodos, etc., son realmente aprovechados para aumentar la producción.
- Al disminuir la necesidad de supervisar la intensidad del trabajo, la supervisión puede ser aprovechada en aspectos como la calidad del mismo.

b. Para el trabajador:

- Los incentivos permiten otorgar a cada trabajador en forma equitativa y fácil de computar, los incrementos que se logren en la productividad.
- Las remuneraciones de los trabajadores son mayores, con lo que su nivel de vida será mejor, y estos, sin que los costos tengan que agravarse, por lo que los aumentos son reales.
- Como consecuencia de lo anterior, existirá mayor estabilidad en los empleos y mejores relaciones con la empresa.

2.2.1.5. Limitaciones.

Es necesario precisar que los incentivos salariales no son aplicables a toda clase de trabajos. Quedan fuera de su campo de acción o aplicación, principalmente:

1. Los trabajos en que sea imposible computar el número de unidades producidas.
2. Aquellos en que la rapidez de la máquina hace que el obrero no pueda tener influencia efectiva en la cantidad de producción.
3. Las labores en las que las interrupciones del trabajo son demasiado frecuentes, imposible de evitar, o caen fuera del control del trabajador.

Los casos en que la cantidad tiene importancia fundamental, ya que podría verse afectada por una mayor rapidez que le

imprimiera el trabajador, con el ánimo de obtener una mayor remuneración.

2.2.1.6. Requisitos Previos.

Para que un sistema de incentivos salariales pueda aplicarse con éxito, es indispensable:

- Que los procesos y operaciones hayan sido mejores hasta acercarse lo más posible al tiempo óptimo, por medio de estudios de movimientos, tiempos, sistema de sugerencias, etc., de lo contrario, luego subirían la eficiencia y los salarios en forma desproporcionadas.
- Que los trabajos a los que van a aplicarse hayan sido previamente estandarizados, definidos y medidos, de preferencia a base de estudios de tiempos.
- Que exista una correcta estructura salarial, para lo que se hace necesario una evaluación de puestos.
- Que existan buenas relaciones entre la empresa y sus trabajadores, ello no implica que no se de ningún conflicto, sino que prime el espíritu de colaboración entre ellos.
- Que se dé a conocer el plan previamente a los supervisores y trabajadores.
- Que el sistema sea tan sencillo en su aplicación, que cualquier trabajador pueda calcular el salario que le corresponde. De lo contrario pueden surgir sospechas sobre la buena fe de la institución.

- Que se determine algún sistema para estimular el trabajo en aquellos puestos a los que los incentivos sea imposible de aplicar.
- Que exista un adecuado sistema de control de calidad.

2.2.2. Eficiencia Laboral

La eficiencia laboral depende de múltiples factores, tales como los ambientales, lo referido a las motivaciones intrínsecas y extrínsecas respecto del trabajo, los de la capacidad de liderazgo adecuado por parte de las jefes, los de una comunicación adecuada, los de un sistema ordenado, práctico y funcional de organización de la fuerza de trabajo basado en el conocimiento claro de las fortalezas y debilidades de los trabajadores. Es justamente la comprensión y aplicación de la conjunción de este conjunto de factores lo que proporcionará un sistema adecuado de desarrollo del desempeño de los individuos dentro de la organización.

2.2.2.1. Evaluación del Rendimiento Laboral.

La evaluación del rendimiento de los trabajadores tiene como objetivo conocer de la manera más precisa posible cómo está desempeñando el empleado su trabajo y si lo está haciendo correctamente. Estas evaluaciones se utilizan para tomar decisiones acerca de los aumentos de sueldo, promociones, ascensos, despidos, etc. También pueden utilizarse con fines de investigación, para saber hasta qué punto es efectivo un instrumento de evaluación del rendimiento o de selección de personal.

Una evaluación cuidadosa del rendimiento de una persona puede aportar información sobre sus deficiencias en conocimientos

o habilidades. Al identificar dichas deficiencias, pueden corregirse mediante programas de entrenamiento apropiados.

Así mismo, la evaluación del rendimiento puede utilizarse también para conocer la efectividad de los programas de entrenamiento. La evaluación de rendimiento aporta también a los trabajadores información acerca de su competencia y progreso en el trabajo. Este tipo de información es muy importante para mantener la motivación de los trabajadores. Estas evaluaciones pueden usarse también para sugerir a los empleados los cambios en comportamientos o actitudes que deberían hacer para mejorar su eficiencia laboral.

Por último, la mayoría de las personas piensan que si tienen un rendimiento superior al del resto de las personas, deberían ser recompensadas por ello. Las evaluaciones del rendimiento pueden usarse para establecer de un modo más cuidadoso y sistemático qué persona merece un ascenso, aumento de sueldo u otro tipo de privilegio por su trabajo.

2.2.2.2. Técnicas de Evaluación del Rendimiento.

Los psicólogos industriales han desarrollado diversas técnicas para medir el rendimiento laboral. Estas técnicas son diferentes según el tipo de trabajo a evaluar. Pueden ser de dos tipos: objetivas y subjetivas. Aquellos trabajos en los que puede cuantificarse el rendimiento (por ejemplo, contado el número de ventas al mes), permiten el uso de técnicas objetivas, mientras que cuando se requiere una evaluación de la competencia, en

profesionales o ejecutivos, por ejemplo, es necesario usar técnicas más subjetivas, pues no es posible cuantificar o medir ciertos resultados de un modo totalmente objetivo.

A. Técnicas Objetivas.

- **Medidas de producción.**

Para medir la producción podemos, por ejemplo, contar el número de palabras que un trabajador puede escribir por minuto usando un procesador de textos y un ordenador. No obstante, incluso en este caso tenemos que tener en cuenta también otras medidas, como el número de errores que comete al escribir, para tener una visión más exacta de su productividad.

Además, puede ser importante considerar otros factores, como el ambiente en que se realiza el trabajo. Por ejemplo, si el trabajador que comete demasiados errores al escribir se encuentra en un ambiente con demasiada gente y un ruido excesivo. Por tanto, para ser justos, en la evaluación es necesario tener en cuenta y corregir las diferencias en el ambiente de trabajo y la dificultad de la tarea (no es lo mismo escribir un texto simple que escribir uno lleno de tecnicismos y palabras más inusuales y complicadas).

Cuantas más influencias de este tipo sea necesario tener en cuenta, menos objetiva será la evaluación del trabajo, mientras que si todos los trabajadores realizan el mismo tipo de trabajo,

con el mismo nivel de dificultad y en condiciones similares, la evaluación será más objetiva.

- **Monitorización por ordenador**

Muchas personas utilizan el ordenador habitualmente para realizar su trabajo. Esto ha permitido que muchas empresas programen sus ordenadores para monitorizar el trabajo de sus empleados.

Por ejemplo, los ordenadores pueden medir el número de pulsaciones por minuto al usar el teclado, la incidencia de errores, el ritmo de trabajo, o el tiempo de descanso para las comidas. Los ordenadores se utilizan también para monitorizar a empleados de trabajos relacionados con la comunicación, como tele operadores.

La mayoría de las personas se sienten cómodas con este tipo de monitorización, sobre todo cuando se utiliza para ayudarles a realizar mejor su trabajo en vez de para castigarles por tomarse demasiado tiempo para comer, por ejemplo.

Por otra parte, todas las técnicas de evaluación de rendimiento resultan un tanto estresantes para los trabajadores, e igualmente ocurre con la monitorización por ordenador. Las personas que trabajan solas experimentan más estrés con el uso de esta técnica que quienes trabajan en grupo, incluso aunque sean evaluados individualmente. Esto es debido al

apoyo social que proporciona el grupo del que forman parte cuando dicho grupo está unido.

- **Datos personales relacionados con el trabajo**

Otra forma de evaluación del rendimiento consiste en utilizar datos como nivel de absentismo, accidentes, historial de ganancias, etc. Estos datos pueden aportar poca información acerca de la competencia del trabajador al hacer su tarea, pero pueden usarse para distinguir a los buenos empleados de los malos.

B. Técnicas Subjetivas

Los trabajos en los que los empleados no producen algo que pueda contarse y medirse objetivamente, han de ser evaluados mediante técnicas algo más subjetivas. Los psicólogos industriales han de evaluar a estos trabajadores no en función de la cantidad de unidades producidas, sino mediante la observación del comportamiento laboral durante un determinado periodo de tiempo, emitiendo después un juicio acerca de su calidad.

- **Informes de rendimiento.**

Consisten en breves ensayos describiendo el rendimiento del trabajador. Tienen la desventaja de que pueden ser muy ambiguos a la hora de describir el comportamiento del empleado, y pueden estar influenciados por las preferencias del supervisor que escribe el informe.

C. Técnicas de valoración de mérito

Estas técnicas se diseñaron para intentar reducir la ambigüedad y alcanzar una mayor objetividad.

- **Escalas de valoración**

Consiste en hacer una lista con los aspectos más importantes para la realización de ese trabajo (por ejemplo, cooperación, habilidades de comunicación, etc.) y especificar hasta qué punto un trabajador posee cada una de esas características (suele usarse una escala de 1 a 5).

Los supervisores pueden anotar también alguna fortaleza particular del trabajador o explicar alguna circunstancia que pueda haber influido en su rendimiento. Algunas empresas permiten que los propios trabajadores añadan también sus comentarios en el formulario de evaluación.

- **Ranking**

Los supervisores hacen una lista de los trabajadores, ordenándolos en función de su nivel en determinadas características y en el rendimiento general. En esta técnica, cada trabajador se compara con todos los demás en cada una de las características evaluadas, situándolo en un lugar del ranking. Sólo sirve para números reducidos de trabajadores, pues de lo contrario puede resultar tedioso. Debido a su simplicidad, proporciona menos información que otras técnicas. Además, resulta difícil especificar similitudes entre

trabajadores, pues no puede situarse a dos en el mismo puesto del ranking.

- **Comparación de pares**

Las comparaciones se hacen entre dos personas cada vez y cada persona se va comparando con todas las demás. Si han de evaluarse varias características, la comparación ha de realizar para cada una de ellas.

- **Distribución forzada**

Los supervisores valoran a los empleados en proporciones fijas, de acuerdo con una distribución predeterminada. Por ejemplo:

- Superior: 10%
- Por encima de la media: 20%
- En la media: 40%
- Por debajo de la media: 20%
- Pobre: 10%

De este modo, un 10% de los trabajadores se situaría en el grupo de rendimiento superior, un 20% en el grupo de rendimiento por encima de la media, etc.

- **Elección forzada.**

Los supervisores tienen que elegir entre dos frases positivas o dos negativas, aquella que mejor describa al trabajador o la que peor lo describa. Por ejemplo:

- Elegir la que mejor describa al trabajador:

Es confiable / Es agradable

Elegir la que peor describa al trabajador:

Es arrogante / No le interesa trabajar bien

Cuando aparece un determinado número de frases, es difícil distinguir entre los rasgos que representan una característica deseable y los que representan una característica indeseable; por tanto, hace menos probable que se designen valoraciones positivas o negativas deliberada e injustamente. Es una técnica costosa de desarrollar porque requiere que cada frase correlacione con una medida de éxito en el trabajo y ha de tener validez predictiva.

- Escalas de valoración conductual

Estas escalas se usan para evaluar el rendimiento laboral en términos de conductas específicas que son importantes para el éxito en el trabajo.

Para diseñar una escala de este tipo, los supervisores o personas familiarizadas con el trabajo en cuestión observan la ejecución de los trabajadores y anotan las conductas necesarias para realizar el trabajo satisfactoriamente.

De este modo se crean una lista de conductas, algunas de ellas asociadas con el éxito en el trabajo y otras con el fracaso. Luego se anota hasta qué punto un trabajador presenta cada

una de esas conductas, dándole una puntuación que puede ir, por ejemplo, de 1 a 5.

Buena parte del éxito de esta escala depende de la capacidad de los supervisores para identificar las conductas que son necesarias para el éxito en ese trabajo.

- **Escalas de observación conductual**

En estas escalas, los empleados son evaluados también en términos de conductas críticas, pero lo que se evalúa en este caso es la frecuencia de dichas conductas durante un periodo de tiempo determinado.

- **Gestión en función de objetivos.**

Implica que haya un acuerdo entre trabajadores y supervisores para establecer una meta que el empleado debe cumplir en un plazo de tiempo determinado, generalmente un año. Luego se evalúa lo bien que los trabajadores han cumplido esos objetivos. Las metas deben ser realistas y específicas, descritas con la mayor claridad posible. Durante la evaluación, los supervisores y los empleados discuten hasta qué punto se han logrado esos resultados. El problema que puede presentar esta técnica es que con frecuencia a los empleados se les exige cada año una meta más alta, de modo que esos objetivos lleguen a ser muy poco realistas o inalcanzables.

2.2.2.3. Eficiencia Organizacional.

La eficiencia definida por Chiavenato (1994) es la relación entre costos y beneficios, de modo que está enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera como las cosas deben hacerse o ejecutarse con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible (p. 28).

Por otro lado, el ya precitado autor define la eficacia como: "la capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos" (p. 29); "la eficacia se refiere a cómo hacer óptimas las formas de rendimiento, lo cual está determinado por la combinación de la eficiencia empresarial como sistema con el logro de condiciones ventajosas en la obtención de las entradas que necesita" (p. 33). "La eficiencia busca el mejoramiento mediante soluciones técnicas y económicas, en cuanto la eficacia busca que el rendimiento en la empresa sea máximo, a través de medios técnicos (eficiencia) y también por medios políticos (no económicos)". (p. 33). Considerando las citas anteriores se infiere que la eficiencia consiste en cómo se hacen las actividades dentro de la organización, el modo de ejecutarlas, mientras que la eficacia es para que se hacen las actividades, cuáles resultados se persiguen y sí los objetivos que se traza la organización se han alcanzado.

Para las organizaciones lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y retantes, participativos y con un personal altamente motivado e

identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevados.

La eficacia y la productividad constituyen factores de gran importancia, ambos factores están condicionados por otro factor muy importante, la motivación, esta es definida por Dessler (1993) como "el deseo de una persona de satisfacer ciertas necesidades" (p. 20). El hombre, como bien lo expresa Chiavenato (1994) es "un animal social, posee la tendencia a la vida en sociedad y a participaciones multigrupales. Viven en organizaciones y ambientes que son cada día más complejos y dinámicos" (p. 44) buscando lograr sus objetivos y satisfacer sus necesidades.

Muchos autores, han elaborado teorías relacionadas por la motivación del ser humano en las organizaciones; en esta investigación se hace énfasis de ellas.

2.2.2.4. Teorías de la Motivación.

A. Teoría de Maslow

Con base en la premisa de que el hombre es un ser con deseos y cuya conducta está dirigida a la consecución de objetivos, Maslow postula un catálogo de necesidades a diferentes niveles que van desde las necesidades superiores, culturales, intelectuales y espirituales. El autor de la teoría específica las

necesidades:

1. Fisiológicas: son las esenciales para la sobrevivencia.
2. Seguridad: se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligro y vivir en un ambiente estable, no hostil.
3. Afiliación: como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes.
4. Estima: incluyen el respeto a uno mismo y el valor propio ante los demás.
5. Actualización: son necesidades del más alto nivel, que se satisfacen mediante oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales.

Existen dos conceptos fundamentales en la teoría de Maslow, las necesidades superiores no se vuelven operativas sino hasta que se satisfacen las inferiores, una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora.

B. Teoría de Mayo

El objetivo inicial de la Teoría de Mayo (citado por Chiavenato, 1989) era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas. Las principales conclusiones de

los experimentos fueron las siguientes: (a) la vida industrial le ha restado significado al trabajo, por lo que los trabajadores se ven forzados a satisfacer sus necesidades humanas de otra forma, sobre todo mediante las relaciones humanas, (b) los aspectos humanos desempeñan un papel muy importante en la motivación, las necesidades humanas influyen en el grupo de trabajo; (c) los trabajadores no sólo les interesa satisfacer sus necesidades económicas y buscar la comodidad material; (d) los trabajadores responden a la influencia de sus colegas que a los intentos de la administración por controlarlos mediante incentivos materiales; (e) los trabajadores tenderán a formar grupos con sus propias normas y estrategias diseñadas para oponerse a los objetivos que se ha propuesto la organización.

C. Teoría de los Factores de Herzberg

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow; Herzberg (citado por Chiavenato, 1989) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación

de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilos de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales.

Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial para crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

D. Modelo de Poder – Afiliación – Realización de McClelland

Tres categorías básicas de las necesidades motivadoras: el poder, la afiliación y la realización a logro. Las personas se pueden agrupar en alguna de estas categorías según cuál de las necesidades sea la principal motivadora en su vida. Quienes se interesan ante todo en el poder buscan puestos de control e influencia, aquellos para los que la afiliación es lo más importante buscan las relaciones agradables y disfrutan al ayudar a otros. Los que buscan la realización quieren tener éxito, temen al fracaso, tienen una orientación

hacia el logro de tareas y son autosuficientes. Estas tres necesidades no son mutuamente excluyentes. Los patrones motivadores se pueden modificar mediante programas de entrenamientos especiales. Mc Clelland (citado por Chiavenato, 1989).

E. Teoría “X” y Teoría “Y” de Mc Gregor

Dos tipos de suposiciones sobre las personas, teoría X y la teoría Y. En la primera, prevalece la creencia tradicional de que el hombre es perezoso por naturaleza, poco ambicioso y que tratará de evadir la responsabilidad. Es necesaria una supervisión constante, son la causa principal de que los trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema siempre que les sea posible.

La teoría Y supone que el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y el desarrollo de la autonomía, la seguridad en sí mismo y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de la supervisión al mínimo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador.

F. Teoría de la Expectativa

En este caso David Nadler y Edward Lawler dieron

cuatro hipótesis sobre la conducta en las organizaciones, en las cuales se basa el enfoque de las expectativas:

- La conducta es determinada por una combinación de factores correspondientes a la persona y factores del ambiente.
- Las personas toman decisiones conscientes sobre su conducta en la organización.
- Las personas tienen diferentes necesidades, deseos y metas.
- Las personas optan por una conducta cualquiera con base en sus expectativas que dicha conducta conducirá a un resultado deseado.

Estos son base del modelo de las perspectivas, el cual consta de tres componentes:

1. Las expectativas del desempeño-resultado: La persona espera ciertas consecuencias de conducta.
2. Valencia: El resultado de una conducta tiene una valencia o poder para motivar, concreta, que varía de una persona a otra.
3. Las expectativas del esfuerzo-desempeño: Las expectativas de las personas en cuanto al grado de dificultad que entraña el buen desempeño afectará las decisiones sobre su conducta. Éstas

eligen el grado de desempeño que les darán más posibilidades de obtener un resultado valorado.

Vroom fue otro de los exponentes de esta teoría en la cual se reconoce la importancia de diversas necesidades y motivaciones individuales. Adopta una apariencia más realista que los enfoques simplistas de Maslow y Herzberg. Además concuerda con el concepto de armonía entre los objetivos y es coherente con el sistema de la administración por objetivos. Es importante destacar además, que la fortaleza de esta teoría es también su debilidad.

Al parecer es más ajustable a la vida real el supuesto de que las percepciones de valor varían de alguna manera entre un individuo y otro tanto en diferentes momentos como en diversos lugares. Coincide además con la idea de que los administradores deben diseñar las condiciones ideales para un mejor desempeño. Cabe destacar que a pesar de que la teoría expuesta por Vroom es muy difícil de aplicar en la práctica, es de suma importancia puesto que deja ver que la motivación es mucho más compleja que lo que Maslow y Herzberg suponían en sus enfoques.

G. Teoría Homeostática de la Motivación.

Este tipo de teorías explica las conductas que se originan por desequilibrios fisiológicos como pueden ser

el hambre, la sed. Pero también sirven para explicar las conductas que originadas en desequilibrios psicológicos o mentales producidos por emociones o por enfermedades mentales que también suponen la reducción de una tensión que reequilibrar el organismo. La homeostasis es un mecanismo orgánico y psicológico de control destinado a mantener el equilibrio dentro de las condiciones fisiológicas internas del organismo y de la psiquis. Consiste en un proceso regulador de una serie de elementos que han de mantenerse dentro de unos límites determinados, pues de lo contrario peligraría la vida del organismo.

Así conocemos que existe una serie de elementos y funciones que han de estar perfectamente regulados y cuyo desequilibrio sería de consecuencias fatales para la vida; por ejemplo, la temperatura, la tensión arterial, cantidad de glucosa o de urea en la sangre. Estas y otras funciones están reguladas y controladas por los mecanismos homeostáticos, y cada vez que surge una alteración en uno de estos elementos y funciones, el organismo regula y equilibra la situación poniendo en marcha una serie de recursos aptos para ello. Entre los autores más representativos de esta corriente podemos señalar a Hull, a Freud y a Lewin entre otros.

H. Teoría Psicoanalítica de la Motivación

Esta teoría está basada principalmente en los motivos inconscientes y sus derivaciones. Además, según la teoría psicoanalítica las tendencias primarias son el sexo y la agresión. El desenvolvimiento de la conducta sexual sigue un modelo evolutivo que supone diversas elecciones de objeto hasta que se logra un afecto sexual maduro. Las modernas interpretaciones psicoanalíticas encuentran un lugar más amplio para los procesos del ego que el que tenían antes. El punto de partida de Freud, máximo representante y fundador del psicoanálisis, es claramente homeostático. La tarea básica del sistema nervioso es preservar al organismo de una inundación estimular desequilibradora y a la vez facilitar la consecución del placer y la evitación del dolor. Tanto las pulsiones (variables instintuales básicas que guían y movilizan la conducta del hombre) como el aparato que regula su acción, son conceptuadas en términos psíquicos, en el límite entre lo físico y lo mental. Desde el punto de vista de su origen, una pulsión es un proceso somático del que resulta una representación estimular en la vida mental del individuo. La función de la pulsión es facilitar al organismo la satisfacción psíquica que se produce al anular la condición estimular somática negativa. Para ello cuenta con una capacidad energética capaz de orientarse hacia el objeto cuya

consecución remueve o anula la condición estimular dolorosa, provocando así placer. Esta teoría evoluciona a lo largo de su vida.

El modelo de motivación adoptado por Freud es un modelo hedonístico de tensión-reducción que implica que la meta principal de todo individuo es la obtención del placer por medio de la reducción o extinción de la tensión que producen las necesidades corporales innatas.

La interpretación que Freud hace de la motivación se conoce con el nombre de psicodinámica, puesto que da una explicación de los motivos humanos en términos de hipotéticos conflictos activos subyacentes. Pero el principal problema de esta teoría es la falta de datos empíricos que la apoyen.

Aun así ha sido muy influyente dentro de la psicología en general y de este tema en particular.

2.3. Definición de Términos.

Atención.- Es la capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a un objetivo, tenerlo en cuenta o en consideración.

Calidad.- Es el nivel de excelencia que la empresa o negocio ha logrado alcanzar para satisfacer a su clientela. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Característica que se atribuye a todas aquellas cosas que representan excelencia, eficacia y efectividad.

Capacitación.- Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendente a un mejor ejercicio de las labores.

Clima Organizacional.- Proceso que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Competitividad.- Las empresas exitosas obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nuevas tecnologías o introduciendo prácticas novedosas en los negocios (diseño de productos, procesos de producción, atención al comprador, entrenamiento del personal, etc.).

Comportamiento.- Son actitudes que toma la persona en momento adecuado, ya sea positivamente o negativamente.

Conflictos.- Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Cordialidad.- El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

Cooperación.- Es el sentimiento de los miembros de una organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Desafío.- Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Eficiencia Laboral.- Actúa en el ámbito interno de la empresa, ahí es donde se puede trabajar para reducir los gastos laborales; sin embargo no se puede dejar de mirar afuera, para ajustar las estrategias y acciones de manera que pueda aprovechar las oportunidades o neutralizar las amenazas que se presenten.

Empowerment.- Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Estrategia.- Líneas maestra para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

Estructura.- Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Gestión.- En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales,

conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.

Identidad.- Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Incentivos.- Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Integración de personal.- Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación y capacitación.

Motivación.- Son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar.

Organización.- Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una

estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros.

Política de Incentivos: el conjunto de principios y directrices que reflejan la orientación y filosofía de la organización en lo que respecta a la remuneración de sus empleados

Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Responsabilidad.- El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

Satisfacción: Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

Valores.- Los valores inspiran la razón de ser de cada Institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas.

2.4. Formulación de Hipótesis.

2.4.1. Hipótesis General.

Hi Las políticas de incentivos si inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

Ho Las políticas de incentivos no inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

2.4.2. Hipótesis Específica.

Hi La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Hi La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Hi La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Hi La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

2.5. Identificación de Variables.

2.5.1. Variable Independiente.

X = Política de Incentivos.

Dimensiones:

- Motivación
- Satisfacción Laboral

Indicadores:

- Actitudes
- Expectativas
- Incentivos
- Recompensas

2.5.2. Variable dependiente.

Y = Eficiencia Laboral.

Dimensiones:

- Trabajo en Equipo
- Toma de Decisiones

Indicadores:

- Comunicación
- Coordinación
- Liderazgo
- Empatía

2.6. Definición de Variables e Indicadores.

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA	INST.
<p>Variable Independiente (X)</p> <p>Política de Incentivos</p>	<p>El objetivo de las políticas de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la organización y los trabajadores, para su implementación. Chiavenato (2000), señala que éstos “deben ser adecuados, equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los trabajadores”(p. 446). De esta manera, se alcanzará el equilibrio y éxito de la organización en cuanto a políticas de remuneración y planes de incentivos, los cuales se ven fortalecidos cuando se considera al trabajador como el elemento fundamental de la misma.</p>	<p>Motivación</p> <p>Satisfacción Laboral</p>	<p>X₁ Actitudes</p> <p>X₂ Expectativas</p> <p>X₃ Incentivos</p> <p>X₄ Recompensas</p>	<p>1. Nunca</p> <p>2. Ocasionalmente</p> <p>3. Algunas veces</p>	<p>CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA</p>

Variable Dependiente (Y) Eficiencia Laboral	La eficiencia laboral hace énfasis en: los medios, hacer las cosas correctamente, resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, capacitar a los subordinados, aplica un enfoque reactivo. La eficacia (o efectividad) hace énfasis en los resultados, hacer las cosas correctas, lograr objetivos, crear más valores (principalmente para el cliente), proporcionar eficacia (empowerment) a los subordinados, aplica un enfoque proactivo, es decir, en lugar de reaccionar, anticiparse.	Trabajo Equipo	en	Y ₁ Comunicación	4. Frecuentemente 5. Siempre
				Y ₂ Coordinación	
		Toma Decisiones	de	Y ₃ Liderazgo	
				Y ₄ Empatía	

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación.

3.1.1. Tipo.

La investigación es de tipo Aplicada, como consecuencia del estudio referente a las políticas de incentivo y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Gomero, G. y Moreno, J. (1997) Proceso de la Investigación Científica; Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social.

3.2. Métodos de Investigación.

Para realizar la investigación se empleó los métodos inductivo, deductivo y correlacional; porque se buscó determinar el nivel de relación referente a las políticas de incentivo y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

- **Método Inductivo:** Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.
- **Método Deductivo:** Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.
- **Método Correlacional:** Estudio la relación entre las dos variables de la investigación.

3.3. Diseño de la Investigación.

En la investigación se empleó el diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional, según el siguiente esquema:

$$m = O_x \text{ r } O_y$$

Dónde:

m: muestra

O: observación

x: política de incentivos

y: eficiencia laboral

r: relación de variables

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los diseños transeccionales correlacionales – causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado. A veces únicamente en términos correlacionales, otras en términos de relación causa – efecto (razones por la que se manifiesta una categoría, una variable, un suceso o un concepto) (causales).

3.4. Población y Muestra.

3.4.1. Población.

La población de estudio está constituida por los 51 funcionarios, colaboradores de la Municipalidad Provincial de Pasco.

3.4.2. Muestra de Investigación.

El muestreo fue el no probabilístico por conveniencia, ya que se tomó como referencia solo al personal administrativo de la mencionada Municipalidad Provincial siendo 51 personas.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Las técnicas utilizadas para adjuntar y capturar datos son los siguientes:

Para la recolección de datos primarios:

- Identificación de la muestra.

- Procesos de observación.
- Proceso de encuestas.

Para la recolección de datos secundarios:

- Recopilación de fuentes bibliográficas.
- Aplicación, validación del instrumento y tabulación de datos.

3.6. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos en el Excel para luego realizar la representación gráfica e interpretación de los datos.

3.7. Tratamiento Estadístico.

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 27.0 realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas
- b. Construcción de tablas para cada percepción según Representantes y Funcionarios encuestados
- c. Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial con la prueba de chi-cuadrado de comparación de proporciones independientes.

Se efectuara a través del paquete estadístico SPS Ver. 27.0

3.8. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

La validación de los instrumentos de Investigación se dio a través de juicio de expertos seleccionando a colaboradores conocedores del tema de

investigación quienes procedieron a evaluar y calificar los instrumentos obteniendo una calificación de 18 tanto en el diseño como la estructura del mismo, dicho cuestionario consta de 15 ítem, para los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Pasco.

3.9. Orientación ética

Estuvo basado en el estricto cumplimiento de los parámetros establecidos para el desarrollo del trabajo de investigación, cumpliendo con citar a los autores relacionados al tema en estudio y normas APA para la presentación del trabajo de Investigación.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. Descripción del trabajo de campo.

Considerando el diseño de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables en estudio con los correspondientes instrumentos de medición referidos a la Política de incentivos y la Eficiencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco – Periodo 2018; a continuación se procedió a la recodificación de los datos para las dos variables de estudio; para lo cual se ha creado el respectivo MODELO DE DATOS (matriz distribuida en 51 filas y 15 columnas para la primera variable, además 11 columnas para la segunda variable).

Posteriormente la información modelada fue procesado a través de las técnicas de la estadística descriptiva (medidas de tendencia central: media, mediana y moda, tablas de frecuencia simple y agrupada, diagrama de barras) y de la estadística inferencial, mediante la estadística de correlación de variables “r” de Pearson a fin de determinar la relación entre las variables y la prueba de t de student.

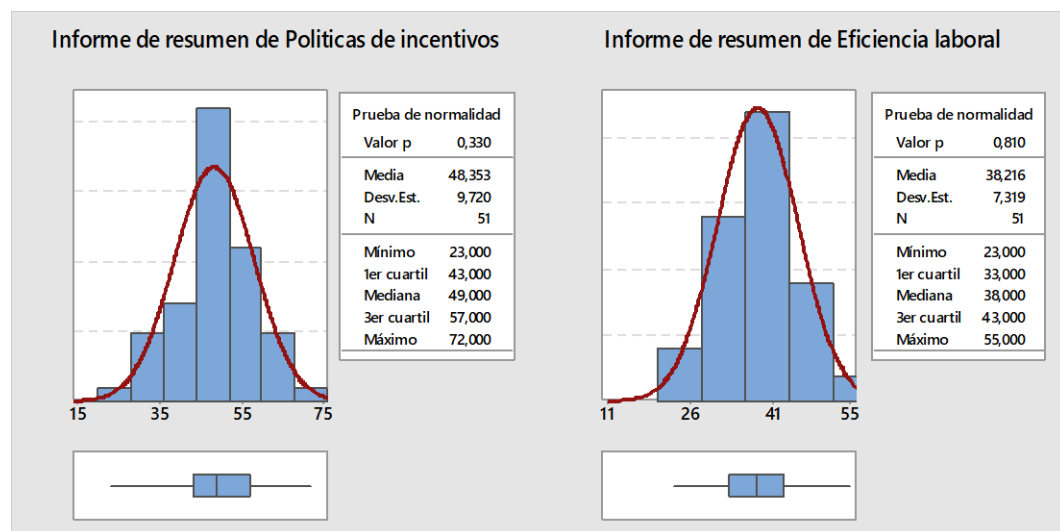
Para la codificación de las variables se ha tenido en cuenta las normas de construcción del instrumento de medición, es decir sus correspondientes rangos de tal manera que se han identificado los puntos intervalos de las categorías.

Finalmente es importante precisar, que para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó los datos con el programa estadístico IBM SPSS 22.0 (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales), además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA séptima edición.

4.2. Presentación e Interpretación de los Resultados Obtenidos.

4.2.1. Resultados de Estadísticas de la Política de Incentivos y la Eficiencia Laboral

Gráfico 1: Estadísticas de resumen de la política de incentivos y la eficiencia laboral.



Elaboración propia.

En el gráfico N° 1 se observa las estadísticas de resumen de las dos variables en estudio. Observamos que para la variable referida a la *Política de incentivos* la media es 48,35 que dentro del rango de la variable está tipificada como media [36-55] asimismo la puntuación

mínima es de 23 puntos y la máxima es 72 puntos, el valor de la mediana es de 49 puntos; asimismo en cuanto a las estadísticas de dispersión notamos que el valor de la desviación estándar es 9,72 y el contraste de significancia para la normalidad es de $0,33 > 0,05$ por lo que se concluye la normalidad en la distribución de los datos, por ende usaremos los elementos de la estadística paramétrica al hallar las correlaciones.

Observamos que para la variable referida a la *Eficiencia laboral* la media es 38,21 que dentro del rango de la variable está tipificada como media [27-41] asimismo la puntuación mínima es de 23 puntos y la máxima es 55 puntos, el valor de la mediana es de 38 puntos; asimismo en cuanto a las estadísticas de dispersión notamos que el valor de la desviación estándar es 7,319 y el contraste de significancia para la normalidad es de $0,81 > 0,05$ por lo que se concluye la normalidad en la distribución de los datos, por ende usaremos los elementos de la estadística paramétrica al hallar las correlaciones.

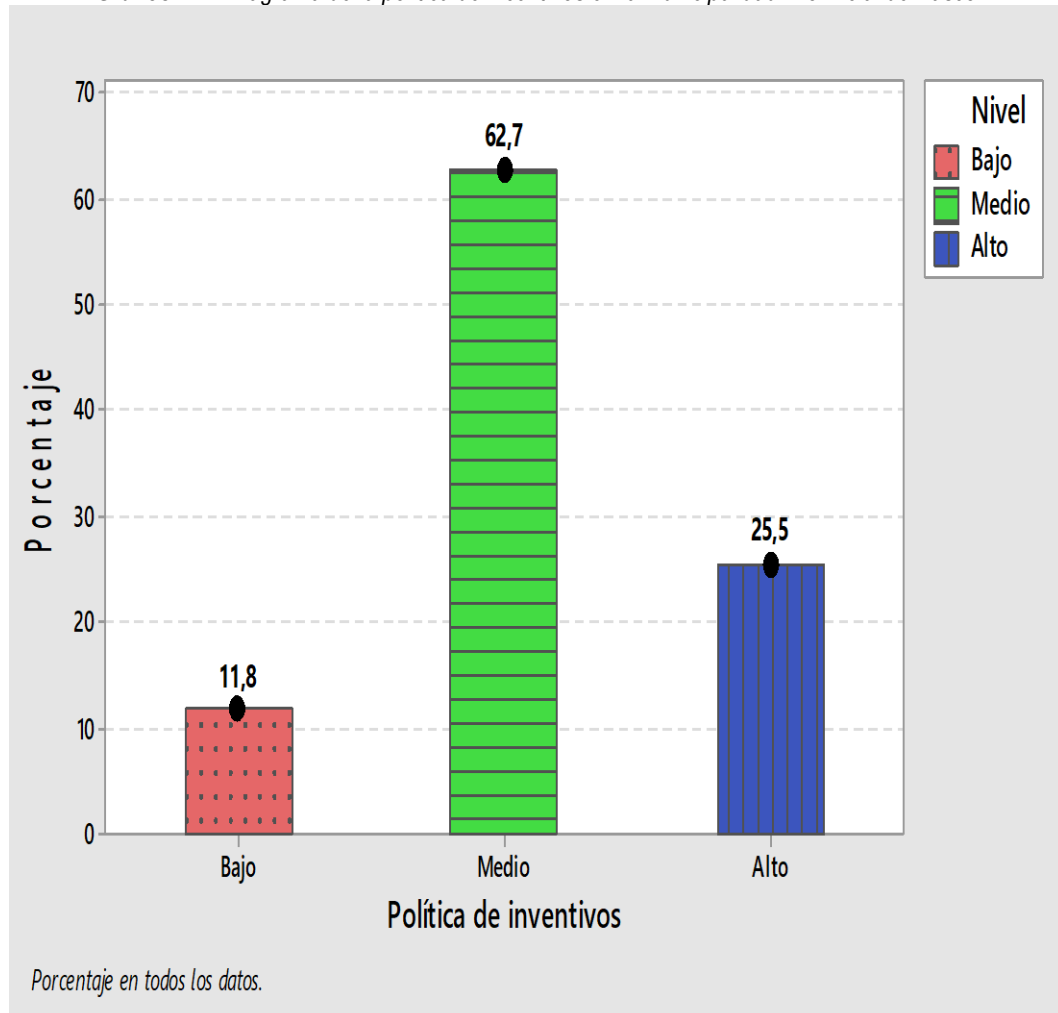
4.2.2. Resultados de la Política de Incentivos

Tabla 1. Resultados de la Política de Incentivos en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Política de inventivos	f	%
Bajo	6	11,8
Medio	32	62,7
Alto	13	25,5
Total	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 1. Diagrama de la política de incentivos en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 1.

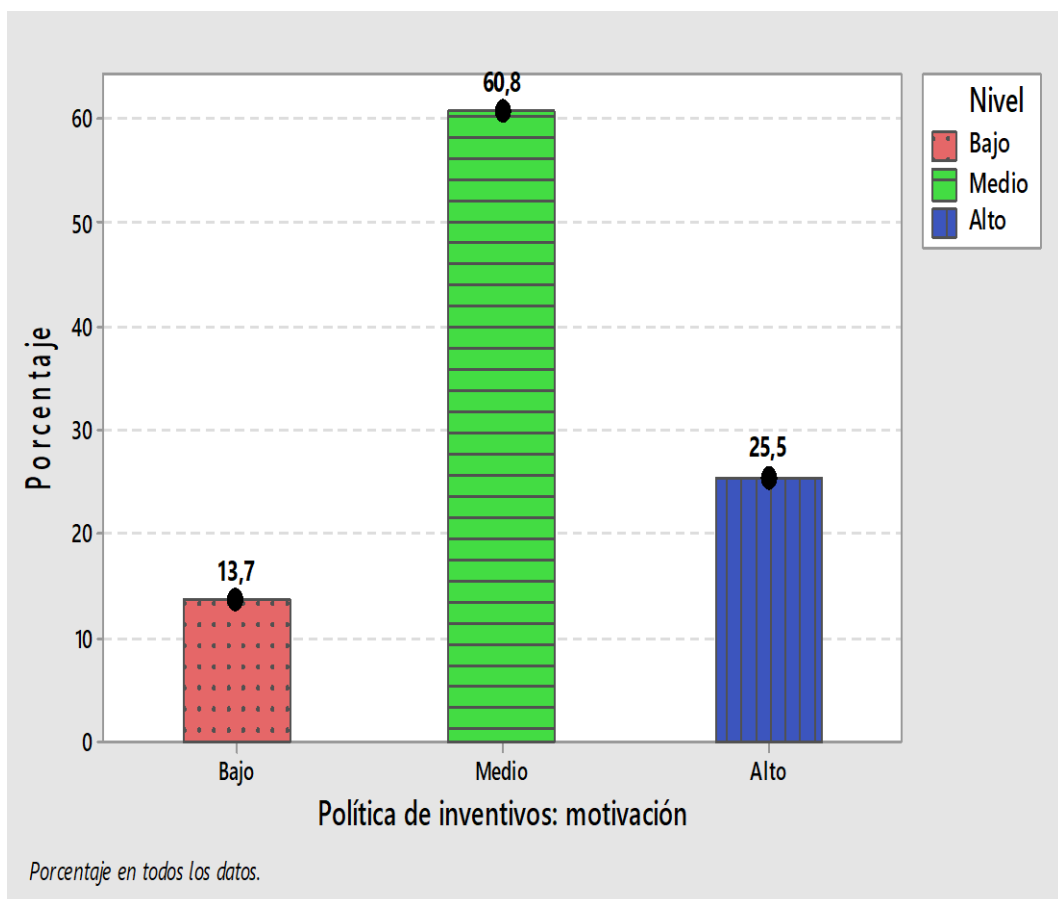
La tabla N° 1 muestra los resultados de la percepción del personal administrativo en lo referente a la *política de incentivos* del municipio, observamos que el 11,8% (6) de los casos consideran que es bajo, el 62,7% (32) de los casos consideran que el nivel es medio y el 25,5% (13) de los casos el nivel el alto. Estos resultados implican que está prevaleciendo de forma significativa el nivel medio en lo referente a la *política de incentivos* en la Municipalidad Provincial de Pasco para el periodo 2018. Asimismo estos resultados deben reflejarse en las correspondientes dimensiones e indicadores de la variable.

Tabla 2. Resultados de la Política de Incentivos en su Dimensión de Motivación en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Política de inventivos: Motivación	f	%
Bajo	7	13,7
Medio	31	60,8
Alto	13	25,5
Total	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 2. Diagrama de la política de incentivos en su dimensión de motivación en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 2.

La tabla N° 2 muestra los resultados de la percepción de los trabajadores administrativos en lo referente a la *política de incentivos* en su dimensión de motivación, observamos que el 13,7% (7) de los casos

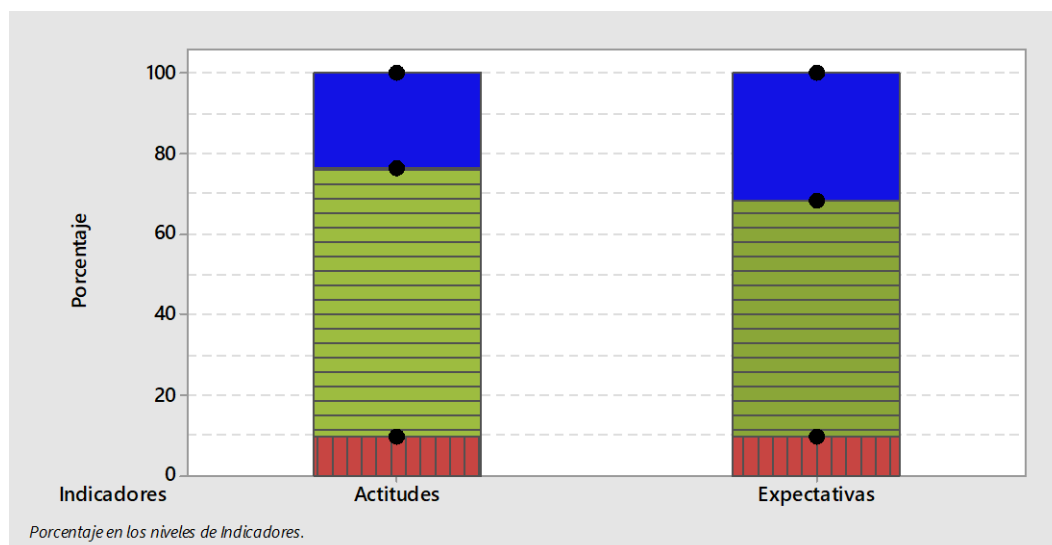
consideran que es bajo, el 60,8% (31) de los casos consideran que el nivel es medio y el 25,5% (13) de los casos el nivel el alto. Estos resultados implican que está prevaleciendo de forma significativa el nivel medio en lo referente a la *política de incentivos* en su dimensión de motivación en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Tabla 3. Resultados de los indicadores de la política de incentivos en su dimensión de motivación en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Indicadores de la motivación	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Actitudes	5	9,8	34	66,7	12	23,5	51	100,0
Espectativas	5	9,8	30	58,8	16	31,4	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 3. Diagrama de los indicadores de la Política de Incentivos en su Dimensión de Motivación en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 3.

La tabla N° 3 muestra los resultados de los indicadores de la dimensión motivación de la política de incentivos en la Municipalidad Provincial de Pasco.:

[1] Actitudes.- En el 9,8% (5) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 66,7% (34) de los casos prevalece el nivel medio y en el 23,5% (12) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

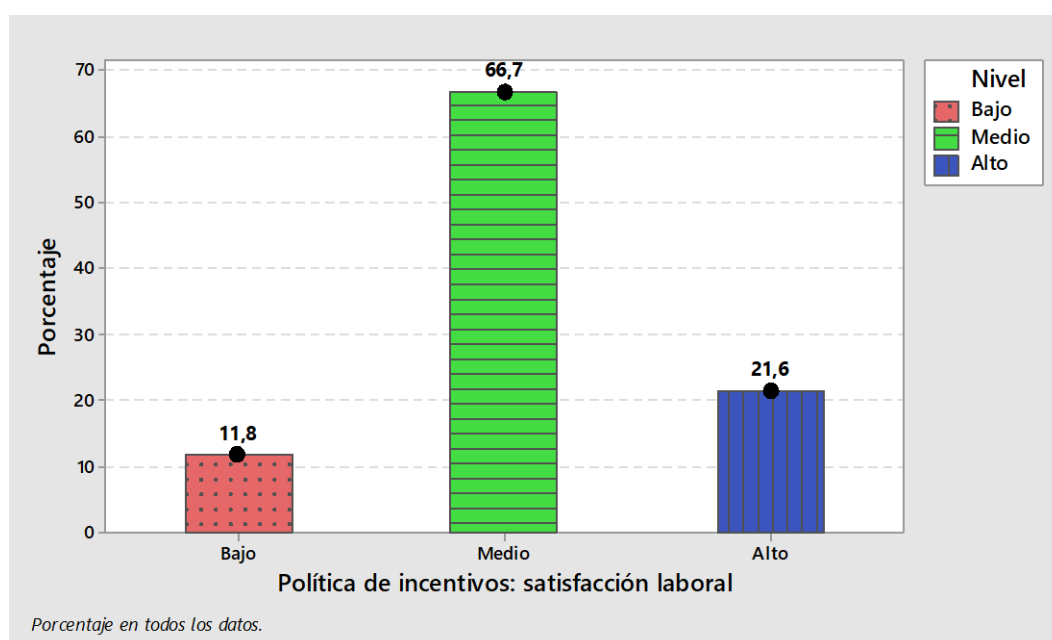
[2] Expectativas.- En el 9,8% (5) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 58,8% (30) de los casos prevalece el nivel medio y en el 31,4% (16) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

Tabla 4. Resultados de la Política de Incentivos en su Dimensión de Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Política de incentivos: Satisfacción laboral	f	%
Bajo	6	11,8
Medio	34	66,7
Alto	11	21,6
Total	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 4. Diagrama de la Política de Incentivos en su Dimensión de Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Porcentaje en todos los datos.

Fuente: tabla N° 4.

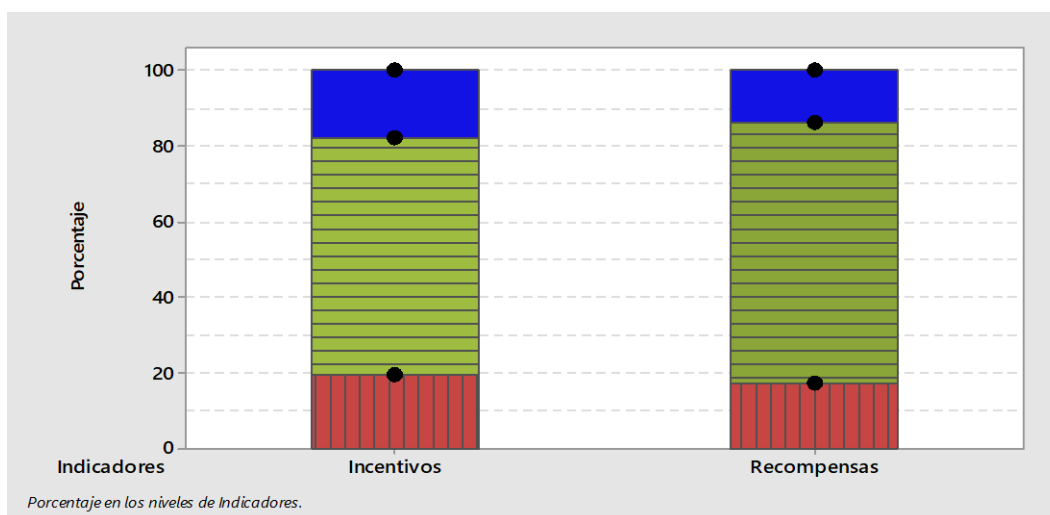
La tabla N° 4 muestra los resultados de la percepción de los trabajadores administrativos en lo referente a la *política de incentivos* en su dimensión de satisfacción laboral, observamos que el 11,8% (6) de los casos consideran que es bajo, el 66,7% (34) de los casos consideran que el nivel es medio y el 21,6% (11) de los casos el nivel el alto. Estos resultados implican que está prevaleciendo de forma significativa el nivel medio en lo referente a la *política de incentivos* en su dimensión de satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Tabla 5. Resultados de los indicadores de la política de incentivos en su dimensión de satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Indicadores de la satisfacción laboral	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Incentivos	10	19,6	32	62,7	9	17,6	51	100,0
Recompensas	9	17,6	35	68,6	7	13,7	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 5. Diagrama de los Indicadores de la Política de Incentivos en su Dimensión de Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 5.

La tabla N° 5 muestra los resultados de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.:

[1] Incentivos.- En el 19,6% (10) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 62,7% (32) de los casos prevalece el nivel medio y en el 17,6% (9) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

[2] Recompensas.- En el 17,6% (9) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 68,6% (35) de los casos prevalece el nivel medio y en el 13,7% (7) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

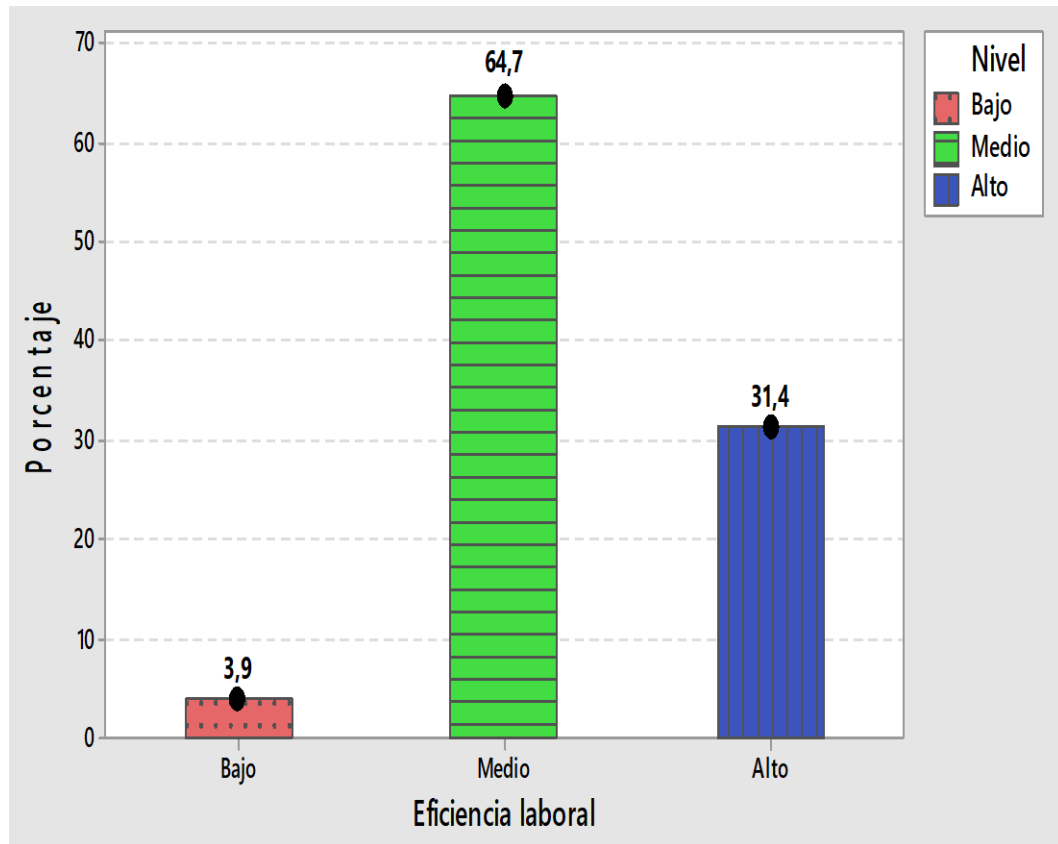
4.2.3. Resultados de la Eficiencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Tabla 6. La Eficiencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Eficiencia laboral	f	%
Bajo	2	3,9
Medio	33	64,7
Alto	16	31,4
Total	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 6. Diagrama de la Eficiencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 6.

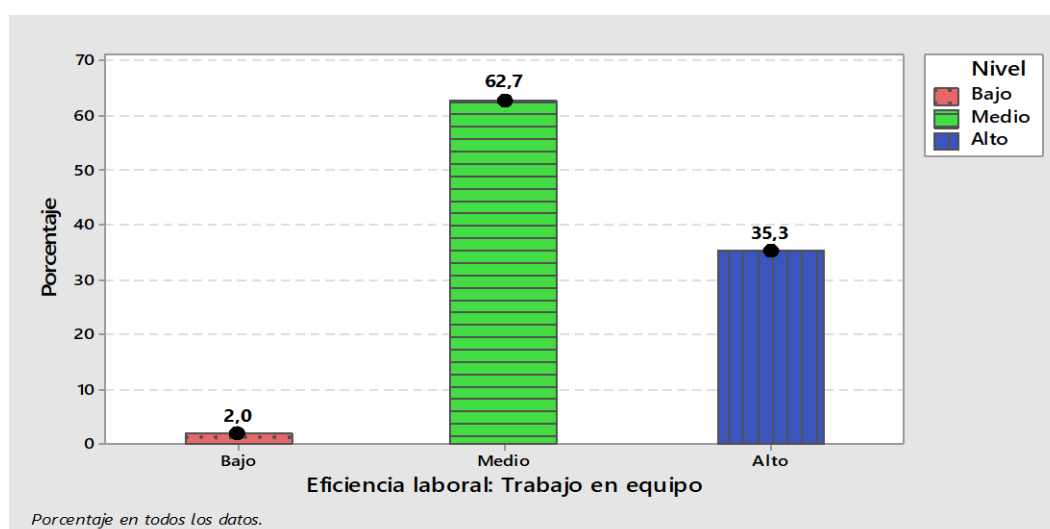
La tabla N° 6 muestra los resultados de la percepción del personal administrativo en lo referente a la *eficiencia laboral* del municipio, observamos que el 3,9% (2) de los casos consideran que es bajo, el 64,7% (33) de los casos consideran que el nivel es medio y el 31,4% (16) de los casos el nivel el alto. Estos resultados implican que está prevaleciendo de forma significativa el nivel medio en lo referente a la *eficiencia laboral* en la Municipalidad Provincial de Pasco. Para el periodo 2018. Asimismo, estos resultados deben reflejarse en las correspondientes dimensiones e indicadores de la variable.

Tabla 7. Resultados de la Eficiencia Laboral en su Dimensión Trabajo en Equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Eficiencia laboral: Trabajo en equipo	f	%
Bajo	1	2,0
Medio	32	62,7
Alto	18	35,3
Total	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 7. Diagrama de la Eficiencia Laboral en su Dimensión Trabajo en Equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 9.

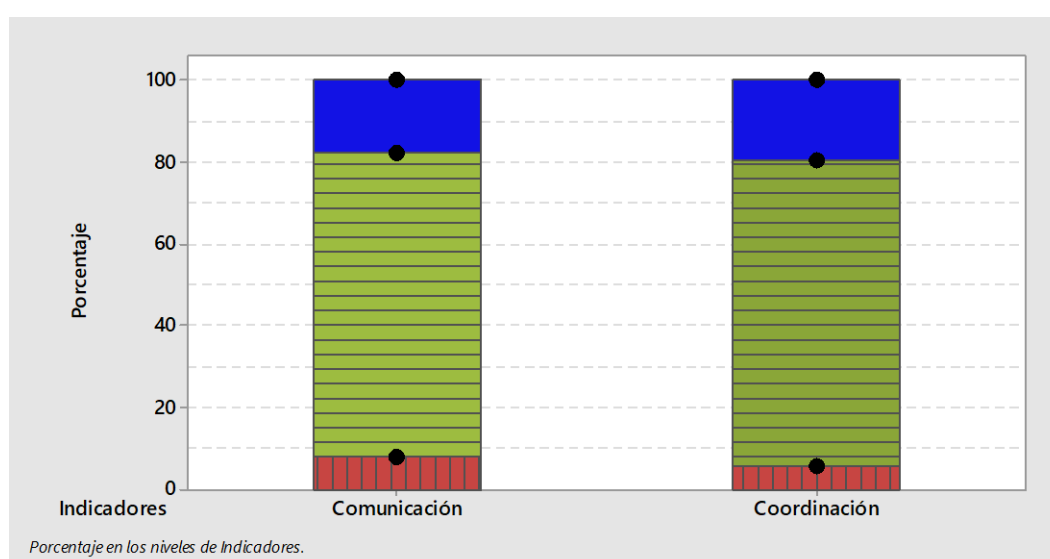
La tabla N° 7 muestra los resultados de la percepción del personal administrativo en lo referente a la *eficiencia laboral* del municipio en su dimensión trabajo en equipo, observamos que el 2,0% (1) de los casos consideran que es bajo, el 62,7% (32) de los casos consideran que el nivel es medio y el 35,3% (18) de los casos el nivel el alto. Estos resultados implican que está prevaleciendo de forma significativa el nivel medio en lo referente al trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco. para el periodo 2018.

Tabla 8. Resultados de los Indicadores de la Eficiencia Laboral en su Dimensión de Trabajo en Equipo en la Municipalidad Provincial.

Indicadores de trabajo en equipo	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Comunicación	4	7,8	38	74,5	9	17,6	51	100,0
Coordinación	3	5,9	38	74,5	10	19,6	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 8. Diagrama de los Indicadores de la Eficiencia Laboral en su Dimensión de Trabajo en Equipo en la Municipalidad Provincial.



Fuente: tabla N° 8.

La tabla N° 8 muestra los resultados de los indicadores de la dimensión trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco:

[1] Comunicación.- En el 7,8% (4) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 74,5% (38) de los casos prevalece el nivel medio y en el 17,6% (9) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

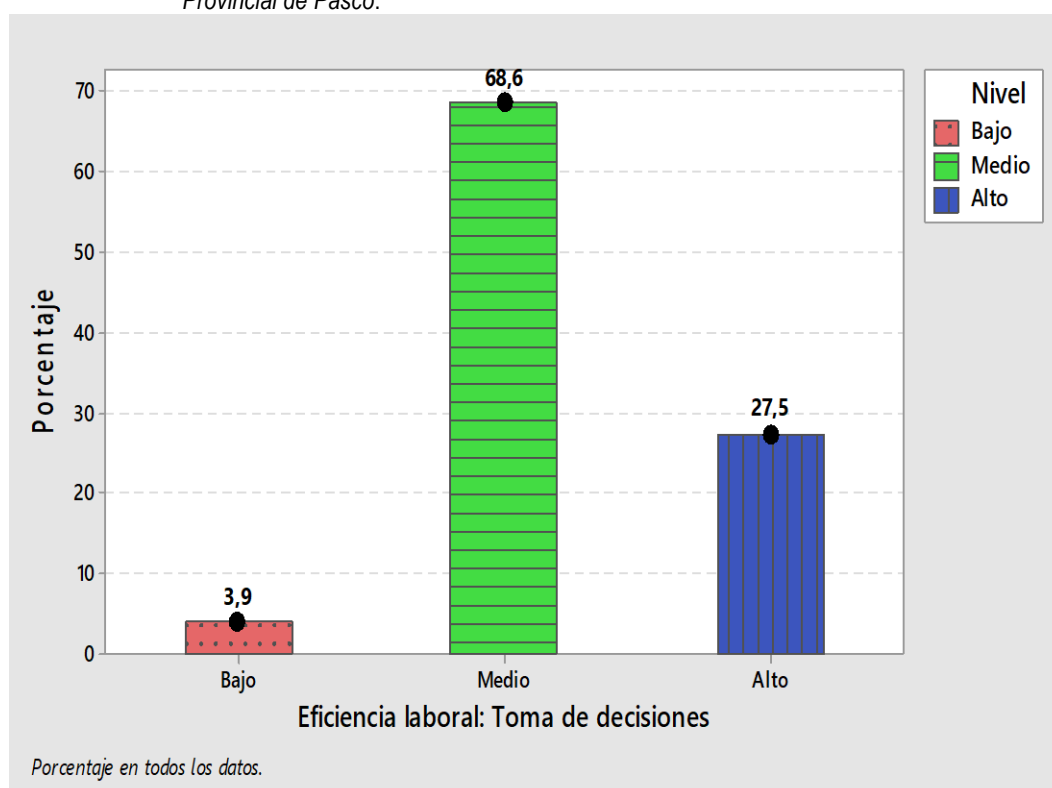
[2] Coordinación.- En el 5,9% (3) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 74,5% (38) de los casos prevalece el nivel medio y en el 19,6% (10) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

Tabla 9. Resultados de la Eficiencia Laboral en su dimensión Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Pasco.

Eficiencia laboral: Toma de decisiones	f	%
Bajo	2	3,9
Medio	35	68,6
Alto	14	27,5
Total	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 9. Diagrama de la Eficiencia Laboral en su dimensión Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Pasco.



Fuente: tabla N° 9.

La tabla N° 9 muestra los resultados de la percepción del personal administrativo en lo referente a la *eficiencia laboral* del municipio en su dimensión toma de decisiones, observamos que el 3,9% (2) de los casos consideran que es bajo, el 68,6% (35) de los casos consideran que el nivel es medio y el 27,5% (14) de los casos el nivel el alto. Estos resultados implican que está prevaleciendo de forma significativa el nivel

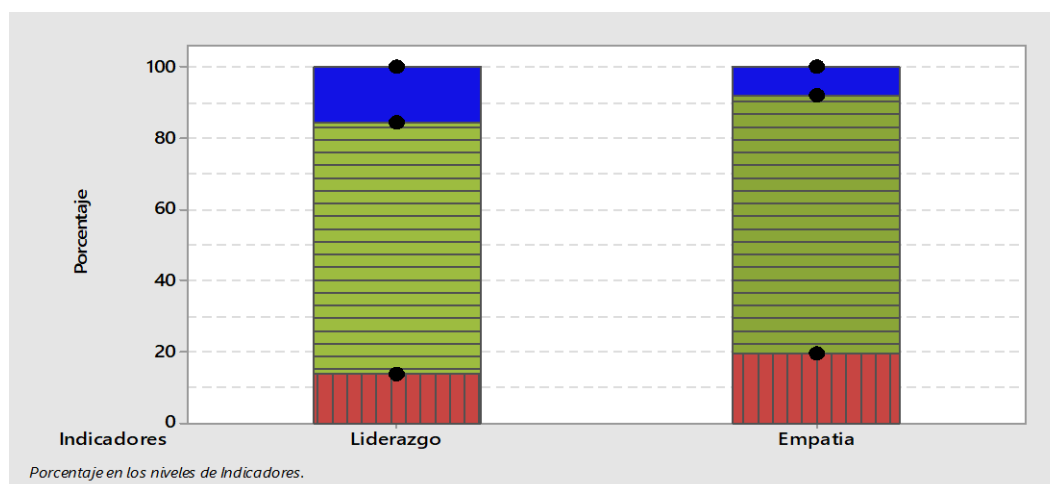
medio en lo referente al trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Pasco para el periodo 2018.

Tabla 10. Resultados de los Indicadores de la Eficiencia Laboral en su Dimensión de Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial.

Indicadores de toma de decisiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Liderazgo	7	13,7	36	70,6	8	15,7	51	100,0
Empatia	10	19,6	37	72,5	4	7,8	51	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 10. Diagrama de los Indicadores de la Eficiencia Laboral en su Dimensión de Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial.



Fuente: tabla N° 9.

La tabla N° 10 muestra los resultados de los indicadores de la dimensión toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Pasco:

[1] Liderazgo.- En el 13,7% (7) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 70,6% (36) de los casos prevalece el nivel medio y en el 15,7% (8) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

[2] Empatía.- En el 19,6% (10) de los casos prevalece el nivel bajo, en el 72,5% (37) de los casos prevalece el nivel medio y en el 7,8% (4) de los casos prevalece el nivel alto. Evidentemente el nivel medio es más significativo.

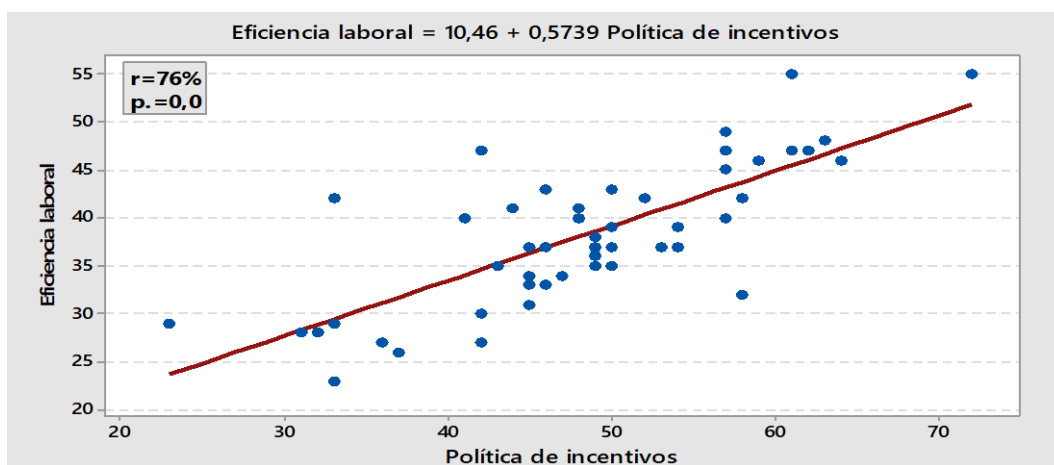
4.2.4. Resultados de la Relación de la Política de Incentivos y la Eficiencia Laboral

Tabla 11. Resultados de la relación de la Política de Incentivos y la Eficiencia Laboral.

Eficiencia laboral	Política de incentivos						Total		
	Bajo		Medio		Alto		f	%	
	f	%	f	%	f	%			
Bajo	1	2,0	1	2,0	-	-	2	3,9	
Medio	4	7,8	27	52,9	2	3,9	33	64,7	
Alto	1	2,0	4	7,8	11	21,6	16	31,4	
Total	6	11,8	32	62,7	13	25,5	51	100,0	
		$\chi^2=26$		gl=4		p=0,0			

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 11. Diagrama de la relación de Variables de Estudio



Fuente: base de datos.

En la tabla N° 11 por las estadísticas de resumen se deduce que el valor de la chi cuadrado es $\chi^2(gl=4)=26$ lo cual es una evidencia la

presencia de una relación entre las variables; para determinar la intensidad usaremos las puntuaciones originales obtenidos por el instrumento de medición para lo cual utilizaremos la estadística “r” de Pearson:

$$r = \frac{Cov(x, y)}{S_x \times S_y}$$

Siendo:

Cov(x,y): La covarianza de las puntuaciones de ambas variables.

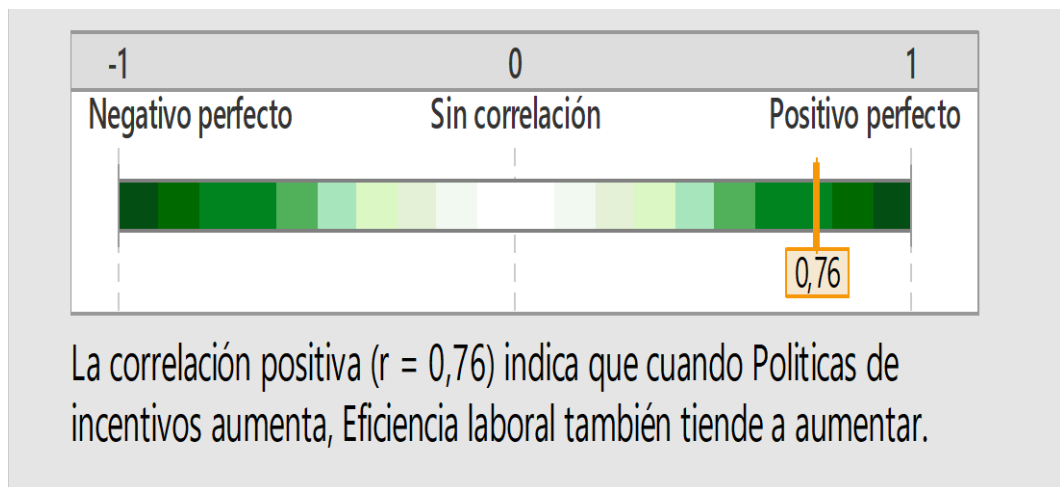
Si: Las desviaciones estándar de las variables respectivas.

Así pues luego de aplicar el modelo sobre los datos tenemos los resultados que se muestran a continuación:

$$r = \frac{54,22}{\sqrt{94,47} \times \sqrt{53,57}} = 76\%$$

En el gráfico siguiente observamos la significancia de la relación obtenida, notamos que dicha correlación tienen a una correlación perfecta entre las variables.

Gráfico 12. Diagrama de la significancia de la correlación entre las variables



Fuente: Software estadístico.

En la tabla N° 11 se puede observar que los correspondientes niveles bajos de la eficiencia laboral en la municipalidad se corresponden de forma positiva con los correspondientes niveles bajos de la política de incentivos lo cual indica la presencia de una correlación entre las dos variables.

Además del correspondiente diagrama de dispersión del gráfico N° 12 podemos confirmar el hecho de que la relación entre las variables es positiva pues la pendiente de la línea de regresión es mayor que cero; al determinar el índice de la relación entre las dos variables se ha determinado que es de 76% y positiva; la estadística R cuadrado nos indica que toda predicción de la variable Eficiencia Laboral tienen una confiabilidad del 58%.

4.3. Prueba de la significancia de la hipótesis principal

Para prueba de significancia estadística de la correlación, usaremos el esquema clásico propuesto por Karl Pearson.

a) SISTEMA DE HIPÓTESIS

- **Nula (H₀)**

Las políticas de incentivos no inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

$$\rho = 0$$

Siendo:

ρ : Correlación poblacional

- **Alternativa (H₁)**

Las políticas de incentivos inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.

$$\rho > 0$$

b) NIVEL DE SIGNIFICANCIA (α) Y NIVEL DE CONFIANZA (γ)

$$\alpha = 0,05 = 5\% \Rightarrow \gamma = 1 - \alpha = 95\%$$

c) ESTADÍSTICA DE PRUEBA

La variable aleatoria (x) sigue una distribución “ t ” con 49 grados de libertad:

$$t = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

El valor crítico o tabulado “ Vt ” de la prueba para 49 grados de libertad (unilateral) y 0,05 de significancia es de 1,677 (obtenido de las correspondientes tablas estadísticas).

d) CÁLCULO DE LA ESTADÍSTICA

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (Vc) de la “ t ”:

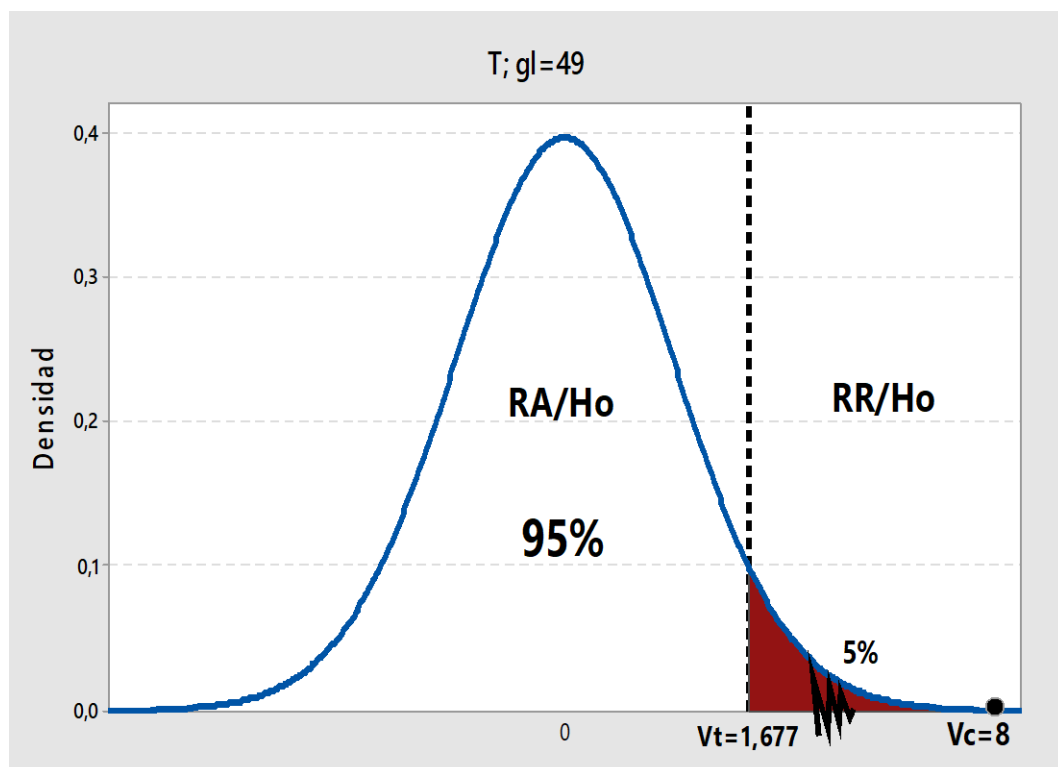
$$t = Vc = 0,76 \sqrt{\frac{51-2}{1-0,76^2}} = 8$$

e) TOMA DE DECISIÓN

El correspondiente valor calculado y el valor crítico de la misma lo tabulamos en la gráfica de la función “ t ”, del grafico notamos que se ubica en la región de rechazo de la hipótesis nula (RR/ H_0) de la cual podemos deducir que $Vc < Vt$ ($8 > 1,677$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la Hipótesis Nula y aceptar la hipótesis alterna que dice:

Las políticas de incentivos inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018, con una nivel de confianza del 95%.

GRÁFICO 13. Diagrama de la prueba T para la docimasia de la hipótesis.



Fuente: Generado con el Software Estadístico.

Además se deduce de la gráfica 14 que la probabilidad asociada al modelo es $p.=0<0,05$ por lo que se confirma la decisión de rechazar la hipótesis nula y simultáneamente aceptar la hipótesis alterna. Además se deduce que la estadística de bondad de ajuste $R^2=58\%$ que representa el poder de predicción del modelo lineal asociado.

4.3.1. Prueba de la Significancia de las Hipótesis Específicas

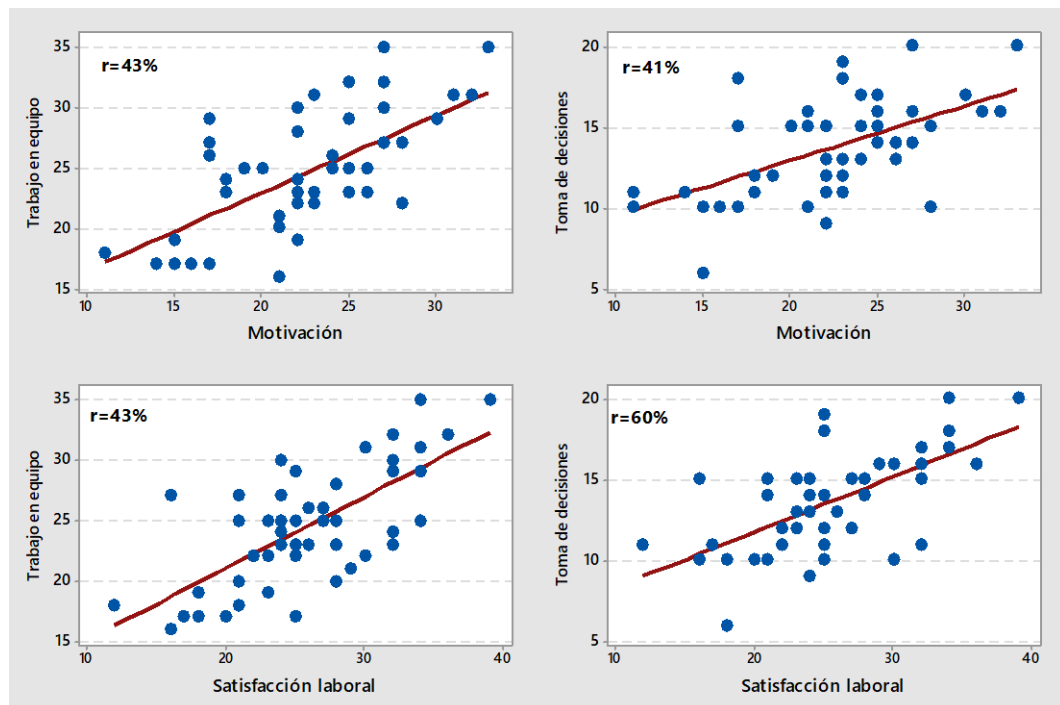
En la siguiente tabla se observa las estadísticas de resumen para las correlaciones de las dimensiones de las variables basados en la estadística “r” de Pearson, además la estadística t de student para la respectiva docimasia de las hipótesis. De acuerdo al diseño de la investigación se correlacionarán las dimensiones de las variables en pares.

Tabla 12. Estadísticas para la docimasia de las hipótesis específicas.

Dimensiones de política de incentivos	Dimensiones de la Eficiencia laboral			
	Trabajo en equipo		Toma de decisiones	
	Estadísticas	Decisión	Estadísticas	Decisión
Motivación	r=43% gl=49 p.=0,0	Rechazo de Ho	r=41% gl=49 p.=0,0	Rechazo de Ho
Satisfacción laboral	r=43% gl=49 p.=0,0	Rechazo de Ho	r=60% gl=49 p.=0,0	Rechazo de Ho

Fuente: Software estadístico.

Gráfico 14. Diagrama de dispersión para la relación de las variables y dimensiones.



Fuente: Software estadístico.

Utilizando la misma metodología para la docimasia de la hipótesis general, se procederá a validar las hipótesis específicas de investigación, para lo cual en la tabla 12 se muestran los resultados sobre los cuales se validara.

a) PRUEBA DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H₀):**

La política de incentivos en su dimensión motivación no incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

- **Hipótesis Alterna (H₁):**

La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

DISCUSIÓN

De la tabla 12 podemos observar que el valor calculado de la relación “r” de Pearson que es $r=43\%$; asimismo al comparar el contraste de significancia asociado se deduce $p.=0,0 < 0,05$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco con un nivel de confianza del 95%.

b) PRUEBA DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La política de incentivos en su dimensión motivación no incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

- **Hipótesis Alterna (H1):**

La política de incentivos en su dimensión motivación no incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

DISCUSIÓN

De la tabla 12 podemos observar que el valor calculado de la relación “r” de Pearson que es $r=41\%$; asimismo al comparar el contraste de significancia asociado se deduce $p.=0,0<0,05$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco con un nivel de confianza del 95%.

c) PRUEBA DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral no incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

- **Hipótesis Alternativa (H1):**

La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

DISCUSIÓN

De la tabla 12 podemos observar que el valor calculado de la relación “r” de Pearson que es $r=43\%$; asimismo al comparar el contraste de significancia asociado se deduce $p.=0,0 < 0,05$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir:

La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco con un nivel de confianza del 95%.

d) PRUEBA DE LA CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H0):**

La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral no incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

- **Hipótesis Alternativa (H1):**

La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.

DISCUSIÓN

De la tabla 12 podemos observar que el valor calculado de la relación “r” de Pearson que es $r=60\%$; asimismo al comparar el contraste de significancia asociado se deduce $p.=0,0<0,05$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco con un nivel de confianza del 95%.

4.4. Discusión de resultados.

Los resultados de la investigación ponen en evidencia la presencia de una relación de influencia positiva entre la política de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco periodo 2018.

La validez de la relación general hallada para la política de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco periodo 2018, es evidente que su validez es innata por la presencia de las siguientes características:

- **Cantidad de datos.-** El tamaño de su muestra ($n=51$) es lo suficientemente necesario como para proveer una estimación muy precisa de la fuerza de la relación.

- **Datos atípicos.**- Puesto que los datos poco comunes pueden tener una influencia fuerte en los resultados, en el diagrama de dispersión no se identifica la presencia de casos atípicos para la relación general y las relaciones específicas.
- **Normalidad.**- Debido a que se tiene más de 30 casos de análisis, la normalidad no representa un problema.
- **El modelo de predicción.**- El Informe de selección de modelo muestra un modelo idóneo y eficiente para realizar predicciones. Además en la gráfica de dispersión de la relación general se observe que los casos cubren adecuadamente el rango de valores de las dos variables.

Dicho modelo de predicción es:

$$\text{Eficiencia laboral} = 10,46 + 0,5739 * \text{Política de incentivos}$$

Además, su estadística de bondad de ajuste $R^2=58\%$ implica que cualquier predicción tienen un nivel de certeza del 58% o que el modelo de regresión lineal explica hasta el 58% de la variación de una variable.

De esta manera, en general se ha identificado la presencia de una relación de influencia positiva entre la política de incentivos y la eficiencia laboral, la intensidad de la relación hallada es $r=76\%$ que a decir de Cordova (2001) y la prueba de hipótesis resulta muy significativa con lo cual se cumple el primer objetivo planteado en la investigación.

La relaciones de influencia obtenidas para el cumplimiento de los objetivos específicos, nos muestran que la tendencia es similar a la

relación general, pues la relación de influencia para la dimensión de motivación y trabajo en equipo es del 43%; la relación de influencia para la dimensión de motivación y toma de decisiones es del 41%; la relación de influencia para la dimensión de satisfacción laboral y trabajo en equipo es del 43%; la relación de influencia para la dimensión de satisfacción laboral y toma de decisiones es del 43%.

Los resultados de esta investigación al confrontarlos con los obtenidos por Pochuanca (2008) ponen en relieve que existe gran trabajo en las instituciones del estado para poder implementar las áreas para el buen desempeño del personal, asimismo se ponen énfasis en el compromiso del personal que laboran.

Respecto al estudio de Huamán y Otahe (2005) pone en relieve el hecho de la presencia de una relación de desfavorable del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en organizaciones ubicadas en Huancayo, nuevamente urge que se promueva la capacitación del personal y la implementación de estrategias.

Finalmente teniendo en cuenta a Ordoñez y Huamán (2011) ponen como un actor fundamental el talento humano y los estímulos de las organizaciones la misma que debe circunscribirse en la búsqueda permanente de alcanzar solo los logros organizacionales en conjunto con los trabajadores.

CONCLUSIONES

1. Se ha evidenciado que la política de incentivos tiene una relación de influencia positiva y significativa con la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco, periodo 2018. La intensidad de la relación hallada es de $r=76\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación es positiva y significativa. En el 62,7% de los casos el nivel de política de incentivos es medio y el 64,7% de la eficiencia laboral es medio.
2. Se ha determinado que la política de incentivos del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco en su dimensión de motivación tiene una relación de influencia positiva y significativa con el trabajo en equipo en el periodo 2018. La intensidad de la relación hallada es de $r=43\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación de influencia es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el nivel de motivación prevaleciente es el medio con un 60,8% de los casos.
3. Se ha determinado que la política de incentivos del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco en su dimensión de motivación tiene una relación de influencia positiva y significativa con la toma de decisiones en el periodo 2018. La intensidad de la relación hallada es de $r=41\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación de influencia es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el nivel de toma de decisiones prevaleciente es el medio con un 68,6% de los casos.
4. Se ha determinado que la política de incentivos del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco en su dimensión de satisfacción laboral tiene una relación de influencia positiva y significativa con el trabajo

en equipo en el periodo 2018. La intensidad de la relación hallada es de $r=43\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación de influencia es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el nivel de trabajo en equipo prevaleciente es el medio con un $62,7\%$ de los casos.

5. Se ha determinado que la política de incentivos del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco en su dimensión de satisfacción laboral tiene una relación de influencia positiva y significativa con la toma de decisiones en el periodo 2018. La intensidad de la relación hallada es de $r=60\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0<0,05$ por lo que dicha relación de influencia es positiva y significativa. Además, se ha determinado que el nivel de toma de decisiones prevaleciente es el medio con un $68,6\%$ de los casos.

RECOMENDACIONES

Para una adecuada aplicación de las políticas de incentivos y consecuentemente la eficiencia en la gestión de la municipalidad se requiere realizar lo siguiente:

- a. Tener presente la planificación como un proceso fundamental y esencial de la buena gestión de toda organización.
- b. Estructurar canales de comunicación eficientes, ya que permite no tener las barreras sobre la toma de decisiones.
- c. Incorporar factores de motivación como estrategia para alcanzar las metas y objetivos a nivel organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, K.** (1996). "Gerencia del Servicio". 4ta Edición, Colombia, Editorial Legis.
- Beltan Llera, J.** (1988) "Para comprender la psicología". Editorial Verbo Divino (Estella-Navarra).
- Birch y Veroff.** (1969) "La motivación: Un estudio de la acción". Editorial Marfil S.A. (Alcoy - España).
- Colunga, C.** (1995). "La Calidad en el Servicio al Cliente". 1ra. Edición. Panorama Editores, México.
- Friedmann, Georges y Naville, Pierre** (1971) "Tratado de Sociología del Trabajo", Fondo de Cultura Económica, México DF.
- Goncalves, Alexis P.** (1997) "Dimensiones del clima organizacional", Sociedad Latinoamericana para la Calidad, Internet, diciembre.
- Harrington, J.** (1997). "Management Siglo XXI. Administración del Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación". Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.
- Hilgard. E.R.** (1975) "Introducción a la psicología". Ediciones Morata S.A. Madrid.
- Jarillo, J** (1992). "Dirección Estratégica". Serie Mc Graw Hill de Management. Segunda Edición. Interamericana de España S.A.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz** (1999) "Administración, una perspectiva global" 11a. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Litwin, G. y Stinger, H.** (1978) "Organizational Climate", Simon & Schuster, N.Y.
- Maier, Norman R.F.** (1971) "Tratado de Sociología del Trabajo", Ediciones Rialp, Madrid.
- Mc Teer. Wilson.** (1979) "El ámbito de la motivación (ambiental., fisiológica, mental y social)". Editorial El Manual Moderno S.A. (México).

Mayo, Elton (1977) "Problemas sociales de una civilización industrial", Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires.

Nuttin, J. "Teoría de la motivación humana". Editorial Paidós.

Pierr **Eiglier**. Eric Langeard "Servucción" (1989). 1ra Edición Impreso en España.

Pinillos, J.L. (1975) "Principios de psicología". Alianza Editorial. Madrid.

Solana, Ricardo F. (1993) "Administración de Organizaciones". Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires.

Stoner, James; Freeman, R. Edward y Gilbert Jr, Daniel R. (1996) "Administración" 6a. Edición. Editorial Pearson. México.

Sherman, A.W. Ur y Bohlander (1994) "*Administración de Recursos Humanos*", Grupo Editorial Iberoamérica, México DF.

Anexos:

- Matriz de consistencia.
- Instrumentos de recolección de datos.
- Fichas de Validación
- Otros.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco – periodo 2018

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGIA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Problema General: ¿De qué manera se relacionan las políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco? ¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco? ¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco? ¿Cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco?</p>	<p>Objetivo General: Conocer de qué manera se relacionan las políticas de incentivos y la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco. Determinar cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión motivación y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco. Conocer cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco. Conocer cómo se relaciona la política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral y la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.</p>	<p>Hipótesis General: Hi Las políticas de incentivos si inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018. Ho Las políticas de incentivos no inciden de manera significativa en la eficiencia laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco durante el periodo 2018.</p> <p>Hipótesis Específica: Hi La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco. Hi La política de incentivos en su dimensión motivación incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco. Hi La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco. Hi La política de incentivos en su dimensión satisfacción laboral incide de manera significativa en la toma de decisiones del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Pasco.</p>	<p>Variable Independiente: X = Política de Incentivos.</p> <p>Dimensiones: Motivación Satisfacción Laboral</p> <p>Indicadores: Actitudes Expectativas Incentivos Recompensas</p> <p>Variable Dependiente: Y = Eficiencia Laboral.</p> <p>Dimensiones: Trabajo en equipo Toma de decisiones</p> <p>Indicadores: Comunicación Coordinación Liderazgo Empatía</p>	<p>Tipo de Investigación: La investigación es de tipo Aplicada.</p> <p>Métodos de Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Método Inductivo • Método Deductivo • Método Correlacional <p>Diseño de Investigación: Se empleó el diseño No Experimental; transeccional – descriptivo – correlacional, según el siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD m --> Ox m --> Oy Ox <--> r Oy </pre> </div> <p>Dónde: m: muestra O: observación x: política de incentivos y: eficiencia laboral r: relación de variables</p>	<p>Población: Está constituida por los 51 Funcionarios, colaboradores de la Municipalidad Provincial de Pasco en el periodo 2018.</p> <p>Muestra: El muestreo fue el no probabilístico por conveniencia, al personal administrativo de la mencionada Municipalidad Provincial siendo 51 personas.</p> <p>Técnicas: Para la recolección de datos primarios: Proceso de observación. Proceso de encuestas. Para la recolección de datos secundarios: Recopilación de fuentes bibliográficas. Aplicación, validación del instrumento y tabulación de datos.</p> <p>Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos. Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos en el Excel para luego realizar la representación gráfica e interpretación de los datos.</p> <p>Tratamiento Estadístico. Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 27.0</p>

CUESTIONARIO

Estimado Sr. (a):

El presente tiene por objetivo, conocer las POLÍTICAS DE INCENTIVOS Y LA EFICIENCIA LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO – PERIODO 2018 espero su colaboración, respondiendo con sinceridad el presente cuestionario, la cual es estrictamente confidencial.

LEA USTED CON ATENCIÓN Y CONTESTE A LAS PREGUNTAS MARCANDO CON “X” EN UNA SOLA ALTERNATIVA

1. ¿Dentro de su área de trabajo como es la distribución de las labores?
BUENA () REGULAR () MALA ()

2. Conoce el MOF Y ROF de la institución donde usted labora?
SI () NO ()

3. Usted cumple con lo especificado en el ROF y MOF.
SI () NO ()
Si su respuesta fuera no especifique ¿por qué?.....

4. El área donde usted se desempeña es la adecuada para realizar sus labores.
SI () NO ()
Si su respuesta fuera no especifique ¿Por qué?.....

5. Los materiales y muebles son los adecuados para la realización de sus labores.
SI () NO () AVECES ()
Si su respuesta fuera no especifique ¿Por qué?.....

6. Cree que el clima de Pasco influye en la realización de sus labores.
SI () NO ()

7. La iluminación de su ambiente de trabajo cree que es la adecuada para su rendimiento laboral.
SI () NO ()
Especifique ¿por qué?.....

8. Como es la relación laboral entre sus colegas de trabajo.
BUENA () REGULAR () MALA ()

9. Practica usted los valores estipulados en el PEI. (planteamiento estratégico institucional).

SI ()

NO ()

Especifique ¿por qué?.....

10. ¿En su centro de labor le brindan un trato homogéneo, equitativo y justo por su condición y rendimiento laboral?

SI ()

NO ()

AVECES ()

Si su respuesta fuera no especifique ¿Por qué?.....

11. ¿Se siente usted motivado a través de incentivos (gratificaciones, cursos y ascensos) que ofrece la institución?

SI ()

NO ()

AVECES ()

Especifique ¿por qué?.....

12. Cree que las buenas condiciones en su área de trabajo influyen en su efectividad?

SI ()

NO ()

AVECES ()

13. ¿Está usted de acuerdo con la retribución económica que percibe por el rendimiento de sus funciones?

SI ()

NO ()

14. Cree usted que las tareas que realiza en su área de trabajo le ayudan a su desempeño profesional?

SI ()

NO ()

AVECES ()

15. Tiene entusiasmo e iniciativas para la realización de sus labores.

SI ()

NO ()

Si su respuesta fuera no especifique ¿Por qué?.....

Muchas gracias por su colaboración

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

- | | Menos de | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 |
|--|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1. ¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objetivo propuesto? | | () | () | () | () | (X) | () |
| 2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema? | | () | () | () | () | (X) | () |
| 3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos? | | () | () | () | () | (X) | () |
| 4. En qué porcentaje, las preguntas de la prueba son de fácil comprensión? | | () | () | () | () | (X) | () |
| 5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica? | | () | () | () | () | (X) | () |
| 6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras? | | () | () | () | () | (X) | () |

SUGERENCIAS

1. ¿Qué preguntas considera Usted deberían agregarse?

Ninguna

2. ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

Ninguna

3. ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

No es necesario

Fecha:

Validado por:

Firma:

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valida su opinión acerca de lo siguiente:

- | | Menos de | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 |
|--|----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. ¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objetivo propuesto? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. En qué porcentaje, las preguntas de la prueba son de fácil comprensión? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |

SUGERENCIAS

1. ¿Qué preguntas considera Usted deberían agregarse?

.....
NO ES NECESARIA

2. ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

.....
Considero que NO

3. ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

.....
Es correcto

Fecha:

Validado por: J. de Jose L. Guerrero Ferras

Firma: 

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

- | | Menos de | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 100 |
|--|----------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. ¿En qué porcentaje estima Usted que con esta prueba se logrará el objetivo propuesto? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. ¿En qué porcentaje considera que las preguntas están referidas a los conceptos del tema? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |
| 3. ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. En qué porcentaje, las preguntas de la prueba son de fácil comprensión? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. ¿Qué porcentaje de preguntas siguen secuencia lógica? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |

SUGERENCIAS

1. ¿Qué preguntas considera Usted deberían agregarse?

.....
ninguna

2. ¿Qué preguntas estima podrían eliminarse?

.....
no es necesario

3. ¿Qué preguntas considera deberán reformularse o precisarse mejor?

.....
ninguna

Fecha:

Validado por: *[Firma]*

Firma: *[Firma]*