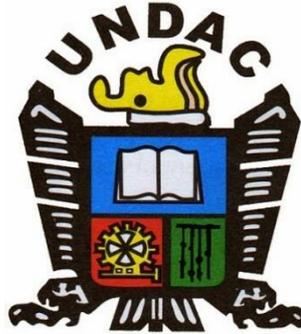


UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



T E S I S

Sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del

GOREPA - 2023

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Bach. Walter Samuel CALDERON BENAVIDES

Bach. Eliana Guissel PANEZ BARRETO

Asesor:

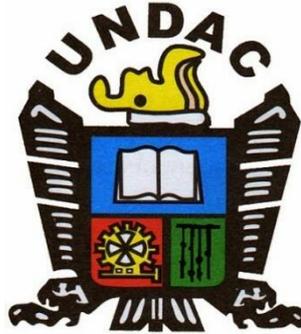
Dra. Jannet Karim FUSTER GOMEZ

Cerro de Pasco - Perú - 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE FORMACION PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



T E S I S

Sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del

GOREPA – 2023

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. César Wenceslao RAMOS INGA
PRESIDENTE

Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA
MIEMBRO

Mg. Liborio ROJAS VICTORIO
MIEMBRO



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 049-2024-UI/FACE-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

Eliana Guissel PANEZ BARRETO. - Walter Samuel CALDERON BENAVIDES

Escuela de Formación Profesional

ADMINISTRACIÓN

Tipo de trabajo:

Tesis

Título del trabajo

Sistema de Incentivos y la Satisfacción Laboral de los Directivos del GOREPA - 2023

Asesor:

Dra. Jannet Karim FUSTER GOMEZ

Índice de Similitud: **13%**

Calificativo

APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 30 de Setiembre de 2024.



DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

DEDICATORIA

La tesis está dedicado a nuestros padres, cuyo amor y sacrificios han sido la luz que ilumina mi sendero. Gracias por ser nuestra fuente inagotable de inspiración, por creer en mis sueños y por brindarme un apoyo incondicional. Este logro es tan suyo como mío.

A nuestros profesores y mentores, guardianes de la sabiduría que han iluminado mi mente con conocimientos valiosos. Agradezco su dedicación, paciencia y guía experta que han enriquecido mi perspectiva y ampliado mis horizontes académicos.

Estas palabras no son suficientes para agradecerles por su constante apoyo, comprensión y consejos.

AGRADECIMIENTO

A la docencia de nuestra alma mater la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en especial a los docentes de la Escuela de Formación Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales; quienes son la guía hacia el emprendimiento e innovación empresarial, por ello mi gratitud infinita.

Al personal docente, que brindan los servicios académicos a los estudiantes; por su sensibilidad y atención esmerada, que permitieron comprender que los que integran una organización son de valor y de gran importancia para lograr los objetivos institucionales. Finalmente, el reconocimiento a los docentes directivos de la Escuela Profesional de Administración, que con mucho empeño vienen realizando su labor directiva, mi gran reconocimiento y deferencia.

RESUMEN

Nuestra investigación asumió como objetivo principal “Determinar el nivel de relación entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023”.

La investigación fue de tipo básica y de nivel descriptivo correlacional. Se emplearon como métodos generales el científico y, como métodos específicos, el inductivo, deductivo y correlacional. El diseño empleado fue no experimental de corte transversal. La muestra fue de tipo censal, compuesta por un total de 44 colaboradores. Se utilizó como técnica el cuestionario, aplicando dos cuestionarios específicos, uno para cada variable, cada uno compuesto por 9 preguntas en una escala Likert (del 1 al 5).

La prueba de hipótesis se realizó utilizando la correlación de Rho de Spearman. Los resultados indican una relación alta y significativa ($r = 0.850^{**}$; $p < 0.01$) entre las variables estudiadas, permitiendo afirmar que existe un alto nivel de relación entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del Gobierno Regional de Pasco – 2023.

Palabras clave: Sistema de incentivos, satisfacción laboral, directivos del gobierno regional de Pasco.

ABSTRACT

Our research aimed to "Determine the level of relationship between the incentive system and job satisfaction of the directors of GOREPA – 2023."

The research was basic and descriptive-correlational in nature. General methods used included the scientific method, while specific methods included inductive, deductive, and correlational approaches. The design employed was non-experimental and cross-sectional.

The sample was census-based, comprising a total of 44 collaborators. The questionnaire technique was used, with two specific questionnaires applied, one for each variable, each consisting of 9 questions on a Likert scale (from 1 to 5).

The hypothesis test was conducted using Spearman's Rho correlation. The results indicate a high and significant relationship ($r = 0.850^{**}$; $p < 0.01$) between the studied variables, allowing us to affirm that there is a high level of relationship between the incentive system and job satisfaction of the directors of the Regional Government of Pasco – 2023.

Keywords: Incentive system, job satisfaction, directors of the Regional Government of Pasco.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de gestión organizacional, el estudio de los sistemas de incentivos y su impacto en la satisfacción laboral se ha convertido en un tema de gran relevancia. Las organizaciones modernas, enfrentadas a un entorno competitivo y dinámico, buscan continuamente estrategias para mejorar la productividad y la motivación de sus empleados. Entre estas estrategias, los sistemas de incentivos destacan por su capacidad para alinear los intereses individuales de los trabajadores con los objetivos corporativos.

La satisfacción laboral, entendida como el grado de bienestar que experimentan los empleados en relación con su trabajo, es un factor crítico que influye en diversos aspectos del rendimiento organizacional, tales como la productividad, el ausentismo y la rotación de personal. Diversos estudios han demostrado que empleados satisfechos tienden a ser más productivos, comprometidos y leales a la organización.

El presente estudio se centra en el Gobierno Regional de Pasco (GOREPA) y tiene como objetivo principal determinar el nivel de relación entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de sus directivos en el año 2023. La elección de esta entidad se debe a su papel estratégico en la administración pública regional y a la necesidad de comprender mejor los factores que influyen en el desempeño y bienestar de sus líderes.

Para una mejor exposición de la investigación, se cumple con lo determinado por el “Reglamento de grados y títulos” de la Universidad, la misma que tiene el siguiente esquema:

Capítulo I Problema de investigación: Se empieza identificando y determinando el problema materia de nuestro estudio, así mismo se delinear los problemas

específicos, así mismo la formulación de objetivos, la concerniente justificación y las limitaciones de nuestra investigación.

Capitulo II Marco Teórico de la Investigación, Nuestro trabajo de investigación se sustenta primordialmente en los conceptos de las variables estudiadas, se presenta los antecedentes de estudio tanto a nivel internacional, nacional y local, así como los conceptos que dan respaldo a nuestra investigación, la formulación de hipótesis busca acrecentar y agilizar el estudio, así como nos permite identificar las variables e indicadores de nuestra investigación

Capitulo III Metodología y Técnicas de Investigación, revelamos nuestro tipo y nivel de investigación, así como el diseño utilizado, que es correlacional. Se exhibe la población y muestra, así mismo se estableció los instrumentos de recolección de datos para nuestro estudio y la selección, validación y confiabilidad de nuestros instrumentos de investigación por los expertos y posteriormente se ve la orientación ética, filosófica y epistémica.

Capítulo IV Resultados y discusión. Se inicia con la descripción del trabajo de campo, luego se presenta los datos de la aplicación de una encuesta tipo Likert encaminada hacia los colaboradores de nuestra muestra, para el análisis y procesamiento de los resultados se empleó el software estadístico SPSS 26 y el Excel, luego se presenta las pruebas de hipótesis y la concerniente discusión de resultados.

Finalmente exteriorizamos nuestras conclusiones, así como las recomendaciones oportunas.

Los Autores

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

CAPITULO I.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

| | |
|-------------------------------------------------------|---|
| 1.1. Identificación y determinación del problema..... | 1 |
| 1.2. Delimitación de la investigación..... | 3 |
| 1.3. Formulación del problema | 4 |
| <i>1.3.1. Problema general</i> | 4 |
| <i>1.3.2. Problemas específicos</i> | 5 |
| 1.4. Formulación de objetivos..... | 5 |
| <i>1.4.1 Objetivo general</i> | 5 |
| <i>1.4.2 Objetivos específicos</i> | 5 |
| 1.5. Justificación de la investigación | 5 |
| 1.6. Limitaciones de la investigación..... | 6 |

CAPITULO II.

MARCO TEÓRICO

| | |
|--------------------------------------------------------------|----|
| 2.1. Antecedentes de estudio..... | 7 |
| 2.2. Bases teóricas – científicas | 13 |
| 2.3. Definición de términos básicos | 26 |
| 2.4. Formulación de hipótesis | 28 |
| 2.4.1. <i>Hipótesis general</i> | 28 |
| 2.4.2. <i>Hipótesis específicas</i> | 28 |
| 2.5. Identificación de variables | 28 |
| 2.6. Definición operacional de variables e indicadores | 29 |

CAPITULO III.

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Tipo de investigación | 30 |
| 3.2. Nivel de investigación..... | 30 |
| 3.3. Métodos de investigación..... | 31 |
| 3.4. Diseño de investigación | 31 |
| 3.5. Población y muestra | 32 |
| 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 33 |
| 3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación | 34 |
| 3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos | 35 |
| 3.9. Tratamiento estadístico | 36 |
| 3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica | 36 |

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

| | |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1. Descripción del trabajo de campo..... | 38 |
| 4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados | 38 |
| 4.3. Prueba de hipótesis..... | 59 |
| 4.4. Discusión de resultados..... | 63 |

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Población investigada..... | 33 |
| Tabla 2 Fiabilidad Alfa de Cronbach del cuestionario sistemas de incentivos | 35 |
| Tabla 3 Fiabilidad Alfa de Cronbach del cuestionario | 35 |
| Tabla 4 Sistema de incentivos (Agrupado) | 39 |
| Tabla 5 ¿Recibió usted reconocimiento público por su desempeño, en eventos del GOREPA? | 40 |
| Tabla 6 ¿Participó usted en actividades de incentivos organizadas por su entidad?..... | 41 |
| Tabla 7 ¿Se benefició usted de los programas de bienestar social ofrecidos por el GOREPA? | 42 |
| Tabla 8 ¿Tuvo usted acceso a cursos y capacitaciones ofrecidos por su entidad?..... | 43 |
| Tabla 9 ¿Siente usted que tiene libertad para tomar decisiones en su trabajo?..... | 44 |
| Tabla 10 ¿Le fueron asignados proyectos desafiantes que fomentaron su crecimiento personal?..... | 45 |
| Tabla 11 ¿Recibió usted bonos de desempeño basados en el cumplimiento de objetivos específicos?..... | 46 |
| Tabla 12 ¿Obtuvo usted aumentos salariales basados en su rendimiento? | 47 |
| Tabla 13 ¿Le fueron otorgados premios monetarios o estímulos por cumplimientos de metas?..... | 48 |
| Tabla 14 Satisfacción laboral - Agrupado | 49 |
| Tabla 15 ¿Considera usted que sus superiores demuestran una buena capacidad de liderazgo? | 50 |
| Tabla 16 ¿Mantienen sus superiores una comunicación clara y frecuente con usted?... | 51 |
| Tabla 17 ¿Recibió usted comentarios y sugerencias útiles de sus superiores? | 52 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 18 ¿Considera usted que las condiciones de su espacio de trabajo son adecuadas? | 53 |
| Tabla 19 ¿Tiene usted acceso a los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo? | 54 |
| Tabla 20 ¿Cumple su entorno de trabajo con las normas de higiene y seguridad?..... | 55 |
| Tabla 21 ¿Está usted satisfecho con la cobertura y calidad de los seguros médicos ofrecidos? | 56 |
| Tabla 22 ¿Está usted satisfecho con el plan de pensiones proporcionado por su entidad? | 57 |
| Tabla 23 ¿Está usted satisfecho con la política de vacaciones y permisos personales?.. | 58 |
| Tabla 24 Correlación de rho de Spearman entre sistema de incentivos y satisfacción laboral..... | 59 |
| Tabla 25 Correlación de rho de Spearman entre incentivos sociales y satisfacción laboral | 60 |
| Tabla 26 Correlación de rho de Spearman entre incentivos intrínsecos y satisfacción laboral..... | 61 |
| Tabla 27 Correlación de rho de Spearman entre incentivos extrínsecos y satisfacción laboral..... | 62 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 Jerarquía de las necesidades humanas | 19 |
| Figura 2 Diseño de investigación | 32 |
| Figura 3 Sistema de incentivos (Agrupado) | 39 |
| Figura 4 ¿Recibió usted reconocimiento público por su desempeño, en eventos del GOREPA? | 40 |
| Figura 5 ¿Participó usted en actividades de incentivos organizadas por su entidad? | 41 |
| Figura 6 ¿Se benefició usted de los programas de bienestar social ofrecidos por el GOREPA? | 42 |
| Figura 7 ¿Tuvo usted acceso a cursos y capacitaciones ofrecidos por su entidad?..... | 43 |
| Figura 8 ¿Siente usted que tiene libertad para tomar decisiones en su trabajo?..... | 44 |
| Figura 9 ¿Le fueron asignados proyectos desafiantes que fomentaron su crecimiento personal?..... | 45 |
| Figura 10 ¿Recibió usted bonos de desempeño basados en el cumplimiento de objetivos específicos?..... | 46 |
| Figura 11 ¿Obtuvo usted aumentos salariales basados en su rendimiento? | 47 |
| Figura 12 ¿Le fueron otorgados premios monetarios o estímulos por cumplimientos de metas? | 48 |
| Figura 13 Satisfacción laboral - Agrupado..... | 49 |
| Figura 14 ¿Considera usted que sus superiores demuestran una buena capacidad de liderazgo? | 50 |
| Figura 15 ¿Mantienen sus superiores una comunicación clara y frecuente con usted? . | 51 |
| Figura 16 ¿Recibió usted comentarios y sugerencias útiles de sus superiores? | 52 |
| Figura 17 ¿Considera usted que las condiciones de su espacio de trabajo son adecuadas? | 53 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 18 ¿Tiene usted acceso a los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo? | 54 |
| Figura 19 ¿Cumple su entorno de trabajo con las normas de higiene y seguridad?..... | 55 |
| Figura 20 ¿Está usted satisfecho con la cobertura y calidad de los seguros médicos ofrecidos? | 56 |
| Figura 21 ¿Está usted satisfecho con el plan de pensiones proporcionado por su entidad? | 57 |
| Figura 22 ¿Está usted satisfecho con la política de vacaciones y permisos personales?..... | 58 |

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

La relación entre los sistemas de incentivos y la satisfacción laboral ha sido objeto de estudio y debate en diversas organizaciones. Debemos manifestar que los sistemas de incentivos son procesos de apoyo fundamentales que fortalecen las conexiones estructurales dentro de una organización, ya que motivan a los miembros a adoptar comportamientos deseados. Estos sistemas son herramientas diseñadas para promover acciones que aseguren un cambio cualitativo en la institución, incentivando tanto el esfuerzo individual como el colectivo. Los incentivos sociales, en particular, son mecanismos efectivos para modificar el comportamiento de los actores económicos, influyendo en la rapidez o lentitud del cambio según su implementación. Preferiblemente, los incentivos no materiales, como el reconocimiento público o privado, también conocidos como contratos psicológicos, son esenciales, ya que estos incentivos son principalmente no monetarios.

En el contexto del Gobierno Regional de Pasco (GOREPA), esta relación cobra particular relevancia debido a la necesidad de optimizar el desempeño de los directivos y garantizar un entorno laboral que fomente la productividad y el compromiso. Este artículo aborda la identificación y determinación del problema relacionado con los sistemas de incentivos y su impacto en la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA en el año 2023, ofreciendo un análisis detallado y propositivo sobre esta temática.

El Gobierno Regional de Pasco enfrenta desafíos significativos en la gestión de sus recursos humanos, particularmente en cuanto a la motivación y retención de su personal directivo. Los incentivos laborales, que incluyen tanto beneficios económicos como no económicos, son una herramienta crucial para influir en la motivación y satisfacción de los empleados. Sin embargo, la eficacia de estos sistemas de incentivos en el GOREPA ha sido cuestionada, lo que subraya la necesidad de un análisis exhaustivo.

Bohlander et al (2001), respecto al sistema de incentivos nos mencionan que:

El principal objetivo que tiene el sistema de incentivos en una organización es lograr motivar al personal, el cual permite que de manera eficaz y eficiente realicen su trabajo en los tiempos establecidos, para que de manera directa o indirecta permita reducir los costos, tiempos muertos, ingresos y aumenta la producción (p.45).

Según Chiavenato (2011) los incentivos “Son los pagos de la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, reconocimientos, etc.). A

cambio de las contribuciones, cada incentivo posee un valor de conveniencia que es subjetivo” (p. 71).

En el contexto del GOREPA, los directivos desempeñan un papel fundamental en la implementación de políticas y la gestión eficiente de los recursos públicos. Su satisfacción laboral no solo afecta su desempeño individual, sino que también tiene un impacto en la eficiencia y efectividad de la administración pública en general. Por lo tanto, investigar cómo los sistemas de incentivos influyen en la satisfacción laboral de estos directivos es de suma importancia para mejorar la gestión pública en la región.

El problema se centra en identificar si los sistemas de incentivos implementados en el GOREPA son efectivos para mejorar la satisfacción laboral de sus directivos. Para ello, es necesario examinar los componentes específicos de estos sistemas, evaluar su percepción y aceptación por parte de los directivos, y determinar su impacto real en la motivación y satisfacción laboral. En el contexto del GOREPA, los sistemas de incentivos ¿tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral de sus directivos?

Consideramos que existe una debilidad de programas de incentivos, que le impide mejorar el desempeño laboral por parte de sus directivos, para maximizar su efectividad, es decisivo que estos sistemas sean diseñados e implementados considerando tanto las necesidades y expectativas de los directivos como los principios de equidad y justicia.

1.2. Delimitación de la investigación

a) Delimitación geográfica

La investigación se realizará en las instalaciones del Gobierno Regional de Pasco, ubicado en el Edificio Estatal N° 01 San Juan Pampa del distrito de Yanacancha, provincia de Pasco, región Pasco

b) Delimitación temporal

Alcanza al periodo comprendido del mes de enero a diciembre del año 2023.

c) Delimitación social

Comprende a todos los directivos y funcionarios del Gobierno Regional de Pasco

d) Delimitación conceptual

Es la definición conceptual de nuestras variables: “Sistema de incentivos” y “Satisfacción laboral”

Sistema de incentivos: De acuerdo con Sherman y Chruden (1999) “Es un sistema que permite dar un incentivo a los trabajadores por su buen desempeño en las actividades encomendadas, y no por el periodo que ellos permanezcan en la empresa, así mismo estos beneficios se le puede dar solamente a una persona como también a un grupo de personas dependiendo el caso en el que se encuentre” (p. 12)

Satisfacción laboral: “Es la apreciación del trabajador con respecto a su entorno de trabajo y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea atribuido, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su labor. (Palma, 2005, p. 4)

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023?
- b) ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023?
- c) ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Establecer el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.
- b) Comprobar el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.
- c) Demostrar el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación Teórica

La investigación aporta fundamentos teóricos al conocimiento sobre la relación entre sistemas de incentivos y satisfacción laboral, estableciendo teorías de motivación y comportamiento organizacional.

1.5.2. Justificación Metodológica

Se utilizará un enfoque cuantitativo, mediante cuestionarios en la escala de Likert, para evaluar percepciones específicas, garantizando objetividad y precisión en la medición. Los cuestionarios serán validados y podrán servir a futuras investigaciones.

1.5.3. Justificación Práctica

Los resultados ofrecerán directrices para mejorar sistemas de incentivos en el GOREPA, optimizando la motivación y satisfacción laboral de sus directivos. Las conclusiones y recomendaciones servirán para que la alta dirección pueda evaluar los resultados y las recomendaciones producto de la indagación.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las restricciones que podemos mencionar estuvieron relacionadas con la economía, dado los recursos limitados de los investigadores, lo que podría afectar la capacidad de llevar a cabo un estudio íntegro y detallado.

Sesgos en las respuestas, ya que muchos de los participantes facilitarían respuestas sesgadas o inexactas debido a factores como la disponibilidad de tiempo o la falta de comprensión de las preguntas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Es necesario citar algunas investigaciones relacionadas con el tema de investigación.

2.1.1. Internacionales

Dávila et al (2022) en el artículo de investigación “Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana” se plantearon como objetivo principal “determinar de forma general la relación entre los incentivos laborales y el desempeño organizacional de los trabajadores” (p. 578), fue una investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental, de nivel correlacional-descriptiva. La población estuvo constituida por 92 colaboradores. Para la recopilación de datos se utilizó un cuestionario, en su conclusión principal nos manifiestan que:

Se concluye que la empresa debe mejorar tanto los incentivos laborales económicos como los no económicos, ya que son aspectos que las personas ambicionan en su lugar de trabajo, como por ejemplo, programas de

reconocimientos o ascensos libertad en la toma de decisiones, mejores ingresos que le permitirán aumentar su calidad de vida, además, es importante fomentar un ambiente de trabajo que le permita al trabajador conocer su aporte al desarrollo de la organización. (p. 581)

Saavedra y Delgado (2020) en el artículo de investigación “Satisfacción laboral en la gestión administrativa” El estudio tuvo como objetivo principal “caracterizar la satisfacción laboral en la gestión administrativa” (p. 1510) fue una investigación de tipo básica, el diseño empleado fue el no experimental descriptiva con revisión sistemática, se trabajo con 11 artículos científicos, se realizó un análisis crítico de cada artículo, en su conclusión principal manifiestan que:

La satisfacción laboral en la gestión administrativa es como se siente el trabajador en su ambiente de trabajo, los trabajadores de estas instituciones no están del todo satisfechos, por las bajas remuneraciones, los ambientes de trabajo inadecuados y el deficiente liderazgo. (p. 1520)

Madero (2019) en el artículo de investigación “Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores” se propuso como objetivo principal “identificar, desde la perspectiva de la teoría de Herzberg, aquellos factores monetarios y no monetarios que inciden en la satisfacción del personal en las empresas mexicanas localizadas en la zona noreste del país” (p. 2) fue una investigación de tipo descriptiva, correlacional, asumió un diseño no experimental y se empleó un tipo de muestreo no probabilístico, la muestra fue de 423 personas, como técnica se empleó la encuesta y su instrumento el cuestionario, al finalizar concluye que “se confirma la relevancia que tiene en la actualidad el estudio y análisis de la satisfacción laboral, ya que es una línea de

investigación de gran interés para académicos y para personas relacionadas con el tema de las empresa” (p. 7)

2.1.2. Nacionales

Liendo (2024) en la tesis de maestría “Incentivos laborales y la satisfacción de los servidores públicos bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 276 del gobierno regional de Tacna, 2021” se planteó como objetivo general “Determinar la relación de los Incentivos laborales y la satisfacción de los servidores públicos bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 276 del Gobierno Regional de Tacna, 2021” (p. 21), fue una investigación de tipo básica, de nivel relacional, de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 126 personas, como técnica se manejó la encuesta y como su instrumento el cuestionario, en su principal conclusión manifiesta que:

Este estudio ha arrojado luces significativas sobre la conexión entre el plan de formación y capacitación y la satisfacción de los servidores públicos bajo el marco del Decreto Legislativo 276 del Gobierno Regional de Tacna en 2021. Los resultados presentados en la Tabla 10, derivados del análisis de la Prueba de Rho de Spearman, revelan una correlación positiva y sustancialmente significativa (coeficiente de correlación = 0,554) entre el "Plan de formación y capacitación" y los niveles de satisfacción de los participantes. Con una significancia estadística sólida ($p = 0,000$) y una muestra representativa (126 casos), estos hallazgos respaldan claramente la noción de que la implementación efectiva de un plan de formación y capacitación impacta positivamente la satisfacción laboral de manera consistente y relevante para aquellos que forman parte del Gobierno Regional de Tacna bajo las pautas del Decreto Legislativo 276. (p. 78)

Coronel (2023) en la tesis de licenciatura “Los incentivos laborales y el compromiso organizacional en la Empresa Distribuciones Marcaventa S.A.C. Hualmay, primer semestre 2022” se planteó como objetivo principal “Determinar la relación de los incentivos laborales y el compromiso organizacional en la empresa distribuciones Marcaventa SAC Hualmay, primer semestre 2022” (p. 2) fue una investigación de enfoque cuantitativa, de tipo mixta, de nivel correlacional, de diseño correlacional, la muestra estuvo compuesta por 20 personas, como técnica principal se empleó la encuesta y como instrumento el cuestionario, concluye que “los trabajadores de la distribuidora Marcaventa no reciben comisiones por las ventas que hacen al mes, aunque estos hayan superado la meta mensual que se tiene en la distribuidora” (p. 55)

Campos (2021) en la tesis de licenciatura “El sistema de incentivos y su relación con los niveles de satisfacción laboral de los vendedores de la empresa 3m en la ciudad de Lima, año 2019” se propuso como objetivo principal “Determinar en qué medida el sistema de incentivos se relaciona con los niveles de satisfacción laboral de los vendedores de la empresa 3M en la ciudad de Lima, año 2019” (p. 7), la investigación asumió un enfoque mixto, de tipo aplicado, de nivel descriptivo, de diseño exploratorio secuencial, transversal, la muestra estuvo compuesta por 35 personas, como técnica se manipulo la encuesta y como instrumento la encuesta, en su conclusión más relevante manifiesta que:

El sistema de incentivos de la empresa 3M Perú S.A. en el año 2019 se relaciona positivamente con los niveles satisfacción laboral de sus vendedores de Lima. A medida que mejora el sistema de incentivos en la empresa 3M de Lima-Perú, mejora el grado de satisfacción laboral de parte de sus vendedores. (p. 102)

Mujica y Guzmán (2021) en la tesis de licenciatura “El sistema de incentivos y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa Real Plaza Cusco – 2019” se propusieron como su objetivo general “Determinar el nivel de relación del sistema de incentivos con el desempeño laboral del personal de la empresa Real Plaza, Cusco 2019” (p. 18) fue una investigación que asumió el enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel correlacional, emplearon como método el científico, el diseño asumido fue el no experimental de corte transversal, la muestra estuvo compuesta por 30 colaboradores, como técnica manejaron la encuesta con su instrumento el cuestionario, en su conclusión principal indican que:

Existe una relación entre el sistema de incentivos y el desempeño laboral en la empresa Real Plaza, Cusco 2019. Se tiene como resultado de la aplicación del estadístico Tau-Be de Kendall un grado de correlación de 0.779, con un nivel de confianza al 95%, lo cual significa que un adecuado sistema de incentivos mejora el nivel de desempeño de los colaboradores de la empresa. (p. 76)

Cubas (2019) En la tesis de maestría “Sistema de incentivos y la satisfacción laboral del personal en el área de producción de la Empresa Vivero Bonanza, 2019” se propuso como su objetivo principal “Determinar la relación del sistema de incentivos y la satisfacción laboral del personal en el área de producción de la empresa Vivero Bonanza, 2019” (p. 22), fue una investigación de enfoque cuantitativo, el diseño empleado fue no experimental descriptivo - correlacional, la muestra estuvo compuesto por 39 personas, como técnicas se emplearon la encuesta y el análisis documental, como instrumentos se utilizaron el cuestionario y la guía documental, en su principal conclusión declara que:

La empresa Vivero Bonanza tienen un nivel medio de 53.8% referente al sistema de incentivos y para la satisfacción laboral un nivel medio del 56.4%; por otro lado, se tiene una $RS = 0.805$ (existiendo una relación) con nivel de significancia $p = 0.000$ siendo esto menor al 5% ($p < 0.05$), el cual determina que el sistema de incentivos es de gran importancia para aumentar la producción de la empresa Vivero Bonanza, entonces se relaciona de manera positiva con la satisfacción de los trabajadores de la empresa. (p. 45)

Condori y De la Cruz (2017) en la tesis de licenciatura “Sistema de incentivos y la satisfacción laboral del personal en la oficina de gestión de recursos humanos del Gobierno Regional de Huancavelica – año 2015” se propusieron como su objetivo general “Determinar la relación del sistema de incentivos y la satisfacción laboral del personal en la Oficina de Gestión de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Huancavelica al año 2015” (p. 17) fue una investigación de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, como método general se empleó el científico y como métodos específicos el inductivo, deductivo y correlacional, de diseño no experimental transeccional, descriptivo correlacional, la muestra estuvo conformada por 35 personas, como técnicas se manejaron el análisis bibliográfico y documental, así como la encuesta con sus respectivos instrumentos, en su conclusión principal menciona que:

Las evidencias han corroborado la presencia de una incidencia positiva entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral del personal en la Oficina de Gestión de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Huancavelica al año 2015, la correlación identificada es del 95% que se tipifica como correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es P

$(t > 17,48) = 0,0$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 62,9% de los casos el sistema de incentivos es medio y en el 37,1% es alto; asimismo en lo referente a la satisfacción laboral, el 62,9% de los casos es bajo, el 31,4% de los casos es medio y el 5,7% de casos es alto. (p. 92)

2.1.3. Locales

Trinidad (2019) en la tesis titulada: “La motivación organizacional y su influencia en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión -2018”, Fue una investigación de tipo básica, de nivel correlacional. El diseño empleado fue de tipo no experimental de corte transversal, la muestra estuvo conformada por 62 trabajadores, entre las conclusiones que se presenta son:

Con respecto al objetivo general, la presente investigación demuestra que existe relación directa y significativa entre la motivación organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión Pasco; dado que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,818, demostró una alta relación entre las variables. (p. 89)

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Sistema de Incentivos.

Las organizaciones utilizan los incentivos laborales, como un plan de compensación, para motivar a sus colaboradores, para mejorar su desempeño y para aumentar la producción.

Sherman y Chruden (1999) describen un sistema que otorga incentivos a los trabajadores basados en su buen desempeño en las actividades asignadas, en lugar de su permanencia en la empresa. Estos beneficios pueden otorgarse tanto a

individuos como a grupos, dependiendo de la situación. Cuando este sistema se efectúa correctamente, la organización puede reducir costos de mano de obra, ya que los trabajadores realizan sus tareas de manera más eficiente (p.12)

De acuerdo con Chiavenato (2011) los Incentivos (estímulos) son considerado dentro de las organizaciones como:

Los “pagos” de la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, reconocimientos, etcétera). A cambio de las contribuciones, cada incentivo posee un valor de conveniencia subjetivo, pues varía de individuo a individuo: lo que para uno es útil, puede no serlo para otro. A los incentivos se les llama también estímulos o recompensas. (p. 71)

Gorbaneff et al. (2010), afirman que “los incentivos es la recompensa total, que abarca los aspectos económicos y no económicos, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta” (p.73). Así mismo agrega que:

El filósofo Mozi (siglo V a C) y la escuela legalista formularon el concepto de incentivo e hicieron una tipología de los incentivos. Primero, el ejemplo del líder es un buen incentivo porque las personas tratan de imitarlo. Segundo, una gama de premios y castigos materiales y sociales, entre los que figuran el castigo divino y premios intangibles como el honor y la reputación. Finalmente, la persuasión. La persona se comportará en forma correcta si su jefe o su par le dan una buena razón. (p. 74)

Es perentorio destacar que toda política destinada a fomentar la promoción laboral debe estar respaldada por metas concretas y medibles. Esto significa que las

empresas pueden evaluar el desempeño de los empleados y, si los resultados son positivos, recompensarlos.

Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos es motivar a los colaboradores de las organizaciones para que mejoren su desempeño en las tareas que efectúan. Sin embargo, esto puede no ser suficiente si se basa únicamente en sistemas de compensación tradicionales como el salario por hora o la antigüedad. Por lo tanto, una organización debe desarrollar un plan de incentivos que cumpla con las características para alcanzar el objetivo de mejorar el nivel de desempeño de sus trabajadores.

Según Alonso (2004), el objetivo que las organizaciones procuran obtener con la aplicación de los “planes de incentivos”, es mejorar el nivel de desempeño de los colaboradores y para que éste se lleve a cabo es preciso que los planes reúnan las características siguientes:

- a) **Beneficio mutuo:** “Los incentivos deben beneficiar tanto a los empleados como a la empresa. Los programas deben ser fáciles de entender para los empleados”.
- b) **Control de producción:** “La planificación de los incentivos debe permitir el control de la producción de la empresa, alineándose con sus objetivos adicionales”.
- c) **Inspiración y productividad:** “Los incentivos deben inspirar a los trabajadores a ser lo más productivos posible”.
- d) **Mejora continua:** “Aumentar la productividad de los recursos humanos a través de una mejor capacitación, mayor disponibilidad de equipos y otros métodos”.

- e) **Retención de talento:** “Mantener a los empleados valiosos”.
 - f) **Selección de personal:** “Facilitar la salida de empleados no deseados”.
 - g) **Atracción de talento:** “Atraer a los mejores recursos humanos del mercado”.
 - h) **Eficiencia en costos:** “Ahorrar lo máximo posible, especialmente en gastos sociales y la gestión de beneficios específicos como seguros, pensiones, etc.”
- (p. 57)

Este plan de incentivos debe estar bosquejado para cumplir con estos objetivos, aseverando una mejora continua en el desempeño y la productividad de los empleados

Propósito de los incentivos:

Alonso (2004) señala que el propósito de un sistema de incentivos en una organización es mejorar el desempeño de sus trabajadores para lograr un crecimiento estable. El tipo de incentivo a implementar debe depender de la situación económica de la organización. Para que este objetivo sea determinante, claro y conciso, el sistema de incentivos debe cumplir con los siguientes aspectos:

- a) **Beneficio recíproco:** La implementación de los incentivos debe beneficiar tanto al empleado como a la organización.
- b) **Esquema claro y coherente:** Los planes e incentivos deben ser realistas, coherentes y fáciles de entender para asegurar su efectividad y aumentar la productividad en la organización.
- c) **Adaptación a la realidad empresarial:** El sistema de incentivos debe estar alineado con la realidad de la empresa, basándose en sus ventas, producción y crecimiento en el mercado.

Ventajas de los Incentivos

Las ventajas de los pagos por incentivos incluyen los siguientes aspectos, derivados de investigaciones sobre su aplicación adicional al salario base:

- a) Los incentivos dirigen los esfuerzos del empleado hacia objetivos específicos de desempeño, proporcionando una motivación real y beneficios significativos tanto para los empleados como para las organizaciones.
- b) Los incentivos se consideran costos variables vinculados a resultados específicos, mientras que el salario base es un costo fijo independiente del desempeño.
- c) El desempeño empresarial está estrechamente relacionado con los pagos por incentivos. Si se alcanzan los objetivos de rendimiento (calidad, cantidad o ambos), se otorgan recompensas; de lo contrario, los costos se mantienen estables.
- d) Pagar según el desempeño en equipo promueve la colaboración y el trabajo en equipo.
- e) La motivación es clave para el éxito de aquellos responsables de alcanzar los objetivos establecidos.

Beneficios de los Incentivos

a) Para la organización:

- ✓ Los costos se reducen al distribuir los costos generales y semifijos entre más unidades de producción al acrecentar los volúmenes de producción.
- ✓ Producción más próxima al nivel de capacidad teórica del equipo, lo que acrecienta el retorno de la inversión de capital y reduce los costos de producción.

- ✓ Disminuye el conocido como "desempleo oculto" al motivar a los colaboradores a hacer su trabajo habitual, es decir, no desperdiciar las oportunidades de eficiencia.
- ✓ En realidad, se maneja para aumentar la producción mediante la mejora de la máquina, la simplificación del proceso, etc.
- ✓ El seguimiento se puede manejar para la calidad, etc., reduciendo la necesidad de vigilancia.

b) Para el trabajador:

- ✓ Los beneficios facilitan la distribución equitativa y sencilla de los aumentos en la productividad entre todos los empleados.
- ✓ Los aumentos salariales son reales, ya que aumentan el nivel de vida de los trabajadores sin que los costos disminuyan.
- ✓ Como resultado, habrá mayor estabilidad en el trabajo y mejores relaciones con la empresa.

Teorías Motivacionales

A. La Teoría de Maslow

La Pirámide de Maslow, también conocida como la “jerarquía de necesidades humanas”, es una teoría psicológica desarrollada por Abraham Maslow y presentada en su obra de 1943, "Una teoría sobre la motivación humana", la cual amplió posteriormente. Según Maslow, las necesidades humanas se organizan en una jerarquía, donde la satisfacción de las necesidades básicas (en la base de la pirámide) permite el surgimiento de necesidades y deseos más altos (en la parte superior).

Figura 1

Jerarquía de las necesidades humanas



Tomado de internet

Esta jerarquía, a menudo representada como una pirámide de cinco niveles (ver figura), clasifica los cuatro niveles inferiores como "necesidades de déficit" y el nivel superior como "autorrealización", "motivación de crecimiento" o "necesidad de ser". Mientras que las necesidades de déficit pueden ser satisfechas temporalmente, la necesidad de ser impulsa un proceso continuo de crecimiento personal.

B. La Teoría de Herzberg

Según la teoría de Herzberg (1966), existen factores intrínsecos que influyen en la motivación y están estrechamente relacionados con la satisfacción laboral. Estos factores incluyen elementos inherentes al propio trabajo, como la naturaleza del trabajo realizado, los logros alcanzados, el reconocimiento obtenido por el desempeño, el nivel de responsabilidad asumido y las oportunidades de ascenso profesional.

Herzberg argumenta que estos factores son cruciales para fomentar una alta satisfacción entre los empleados, ya que están directamente vinculados con su

motivación intrínseca y el sentido de realización personal que experimentan en su entorno laboral.

Dimensiones del sistema de incentivos

a) Incentivos Sociales:

Estos surgen de las interacciones con otros miembros de la empresa y abarcan las relaciones de apoyo con compañeros, supervisores y gerentes. Regina (2014) respalda esta visión al definir las recompensas sociales como factores no materiales, como el apoyo recibido de colegas y supervisores. Los incentivos sociales pueden clasificarse en tangibles e intangibles. Los tangibles, como objetos valorados, joyas o incentivos monetarios, generan una sensación positiva de bienestar. En contraste, los incentivos intangibles se manifiestan a través de interacciones sociales y no tienen una forma física, como lo describió Tomasello (2017).

b) Incentivos Extrínsecos:

Estos son proporcionados por la organización e incluyen sueldos, salarios, bonos, beneficios adicionales y oportunidades de desarrollo profesional. Los trabajadores buscan un sistema de compensación que perciban como justo y adecuado a sus competencias, conocimientos, habilidades y experiencia.

c) Incentivos Intrínsecos:

Estos abarcan aspectos motivacionales relacionados con el trabajo, como la claridad del rol y la autonomía. También conocidos como recompensas psicológicas intangibles, incluyen elementos como la apreciación, la aceptación de nuevos desafíos, una actitud positiva hacia el trabajo, el sentido de logro, el crecimiento profesional y el reconocimiento personal. Estos incentivos buscan proporcionar satisfacción personal al trabajador. Por ejemplo, la información y

retroalimentación sirven para guiar a los colaboradores, ya sea para mantener el buen desempeño (retroalimentación positiva) o para corregir y orientar hacia la mejora (retroalimentación negativa).

Indicadores del sistema de incentivos

a) Incentivos Sociales:

- ✓ **Reconocimiento Público:** Apreciaciones y premios otorgados en eventos corporativos.
- ✓ **Actividades de Incentivos:** Eventos sociales y actividades grupales organizadas por la empresa.
- ✓ **Beneficios Sociales:** Programas de bienestar, como subsidios para actividades recreativas o de salud.

b) Incentivos Intrínsecos:

- ✓ **Oportunidades de Desarrollo Profesional:** Acceso a capacitaciones y cursos de formación.
- ✓ **Autonomía en el Trabajo:** Libertad para tomar decisiones en el desempeño de tareas.
- ✓ **Desafíos y Tareas Significativas:** Asignación de proyectos desafiantes que fomenten el crecimiento personal.

c) Incentivos Extrínsecos:

- ✓ **Bonos de Desempeño:** Pagos adicionales basados en el cumplimiento de objetivos específicos.
- ✓ **Aumentos Salariales:** Incrementos en el salario base en función del rendimiento.
- ✓ **Premios Monetarios:** Recompensas financieras por logros y metas alcanzadas.

2.2.2. Satisfacción Laboral.

Locke (1976) sostiene que la Satisfacción Laboral está directamente relacionada con los valores laborales más significativos para cada individuo, valores que pueden ser satisfechos a través del desempeño de su trabajo. Según Locke, estos valores no son uniformes, sino que cada persona tiene una jerarquía propia, ordenada según la importancia que le otorga a cada uno.

Así, la satisfacción laboral depende de la medida en que el trabajo permite conseguir esos valores prioritarios para el individuo. En este sentido, Locke enfatiza que entender la jerarquía de valores de cada empleado es crucial para mejorar su satisfacción y, por ende, su desempeño en el ámbito laboral.

Davis y Newstrom (2003), Indican que es un conjunto de emociones y sentimientos positivos o negativos con los que los empleados ven su trabajo. Es un estado de ánimo, un sentimiento de agrado o desagrado por algo. Estas tres actitudes de los colaboradores están relacionadas con la “satisfacción laboral”

La satisfacción laboral se refiere a un sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con la labor que realiza. Este sentimiento puede ser global, abarcando todos los aspectos relacionados con el trabajo, y es entonces cuando hablamos de "satisfacción laboral general". Sin embargo, este bienestar también puede estar vinculado a aspectos específicos del trabajo, lo que nos lleva a hablar de "satisfacción laboral por facetas". Por ejemplo, un empleado puede estar satisfecho con su salario, sus relaciones con los compañeros, o el nivel de responsabilidad que tiene. En este caso, la satisfacción en el trabajo es el resultado de una combinación de satisfacciones específicas, cada una representando una faceta particular de la satisfacción laboral. Y tiene que ver con:

a) Dedicación al trabajo

Es el grado en que un empleado dedica tiempo y energía a su trabajo y lo considera una parte significativa de su vida. Un aspecto importante de la autoimagen es tener un trabajo significativo y hacerlo satisfactoriamente; esto ayuda a explicar el impacto del desempleo artrítico en las necesidades de autoestima. Los trabajadores comprometidos tienen una gran necesidad de crecimiento, creen en una ética de trabajo y gozan tomando decisiones. Como resultado, rara vez llegan tarde o se ausentan, están dispuestos a trabajar muchas horas y se esfuerzan por realizar un alto rendimiento laboral.

b) Compromiso organizacional.

También conocido como “lealtad laboral”. Se refiere al grado de reconocimiento y participación activa de los empleados en la empresa, así como su aspiración de permanecer en ella en el futuro. Por lo general, refleja su “fe en la misión y los objetivos de la organización”, así como su determinación de laborar duro para conseguir. Los empleados con más experiencia, éxito personal o un grupo de empleados satisfechos suelen ser más comprometidos.

Este tipo de empleado generalmente tiene registros de asistencia satisfactorios, demuestra conformidad con las políticas de la empresa y rara vez cambia de trabajo.

Causas de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral no solo depende del salario, sino también de la importancia que los empleados atribuyen a sus tareas. El trabajo puede ser una fuente de felicidad o de insatisfacción, dependiendo de varios factores. La alineación con los valores personales, el nivel de responsabilidad, el sentido de logro profesional, la ambición, el grado de libertad en el trabajo y otros factores son determinantes en la satisfacción profesional.

A medida que mejora la calidad de la vida profesional, aumenta la satisfacción laboral, reduciendo así la rotación y el ausentismo. Algunas personas buscan estimulación e interacción social, mientras que otras anhelan reconocimiento o participación activa en el trabajo. En esencia, se trata de ayudar a las personas a sentirse plenamente satisfechas y realizadas con lo que hacen en su vida profesional.

Consecuencia de la Satisfacción Laboral

Las actitudes hacia la vida, la familia y uno mismo, así como la salud física y la esperanza de vida de una persona se ven afectadas por la satisfacción laboral.

Según diversos estudios puede estar (indirectamente) relacionado con la salud mental, si se tiene un vínculo con el ausentismo y la rotación, esta puede influir en otros comportamientos laborales en la empresa en ciertos casos.

Los factores de riesgo organizacionales pueden ser la causa de la satisfacción laboral, y el ausentismo es una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral. Desde un punto de vista organizacional, los efectos más significativos de la satisfacción laboral son:

- ✓ “Inhibición”.
- ✓ “Resistencia al cambio”.
- ✓ “Falta de creatividad”.
- ✓ “Rendirse”.
- ✓ “Frecuencia de accidentes”.
- ✓ “Baja productividad”.
- ✓ “Dificultad para trabajar en equipo”.

Efectos de la Satisfacción Laboral

De acuerdo con Robbins y Coulter (2005), el impacto de la gestión en el desempeño de los empleados es de gran interés para las organizaciones. Los

investigadores han llevado a cabo numerosos estudios para medir cómo la satisfacción laboral influye en la productividad, el ausentismo y la rotación de empleados. La relación entre satisfacción y productividad ha sido ampliamente aceptada, ya que empleados satisfechos tienden a ser más productivos. La investigación sugiere una correlación positiva entre estas variables, especialmente cuando el comportamiento de los empleados no está restringido por factores externos. Por ejemplo, la productividad de un empleado puede verse más afectada por la velocidad de una máquina que por su nivel de satisfacción, o por las condiciones del mercado bursátil en el caso de los corredores de bolsa.

Además, el nivel jerárquico también influye en la relación entre satisfacción y rendimiento. Esta conexión es más fuerte entre los empleados de alto nivel, como profesionales, gerentes y ejecutivos. La dirección de la causalidad es un aspecto crucial en este debate. La mayoría de los estudios no pueden probar definitivamente la causalidad, pero la conclusión más aceptada es que la productividad lleva a la satisfacción, y no al revés. Es decir, el buen desempeño crea satisfacción. Además, si la organización recompensa la productividad, esto debería aumentar el reconocimiento, los niveles salariales y las oportunidades de ascenso, lo que a su vez incrementa la satisfacción laboral de los empleados.

Es decir, el rendimiento y la satisfacción están interrelacionados de manera compleja, y las organizaciones que reconocen y recompensan el buen desempeño tienden a tener empleados más satisfechos y productivos.

Dimensiones e indicadores de satisfacción laboral:

a) Satisfacción con la Supervisión:

- ✓ **Calidad del Liderazgo:** Evaluación de la capacidad del supervisor para liderar y motivar al equipo.

- ✓ **Comunicación del Supervisor:** Frecuencia y claridad de la comunicación entre el supervisor y el empleado.
- ✓ **Retroalimentación Constructiva:** Calidad y utilidad de los comentarios y sugerencias proporcionados por el supervisor.

b) Satisfacción con el Ambiente Físico:

- ✓ **Condiciones del Espacio de Trabajo:** Adecuación de la ergonomía y el confort en el lugar de trabajo.
- ✓ **Recursos y Equipos Disponibles:** Disponibilidad y estado de los equipos y materiales necesarios para realizar el trabajo.
- ✓ **Higiene y Seguridad:** Niveles de limpieza y cumplimiento de las normas de seguridad en el entorno laboral.

c) Satisfacción con las Prestaciones Recibidas:

- ✓ **Beneficios de Salud:** Cobertura y calidad de los seguros médicos y programas de salud.
- ✓ **Plan de Pensiones:** Adecuación y seguridad del plan de pensiones y jubilación.
- ✓ **Vacaciones y Permisos:** Generosidad y flexibilidad de las políticas de vacaciones y permisos personales.

2.3. Definición de términos básicos

Ausentismo. - Todas las empresas deben mantener bajo el ausentismo porque puede tener un impacto significativo en los costos. Una empresa no podrá lograr sus objetivos si las personas están ausentes constantemente.

Competencia: Es el conjunto de habilidades, conocimientos y habilidades que toda persona debe tener.

Compromiso organizacional: Es la fuerza de la participación de los empleados dentro de la organización y su vínculo con ella.

Compromiso: “Capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño” (Alles, 2009, p. 129)

Insatisfacción Laboral: “Es el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas”. (Muñoz 1990, p.76)

Liderazgo: “Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante”. (Alles, 2009, p. 157)

Productividad: Cuando una empresa se da cuenta de que debe combinar eficiencia (lograr la meta) con economía (eficiencia y bajo costo van de la mano), se vuelve eficiente.

Satisfacción laboral: Esto indica que los empleados están contentos y confiados en que se merecen el reconocimiento. En otras palabras, al trabajador se le paga por su trabajo lo que cree que se le pagará. El nivel de productividad, ausentismo, rotación y satisfacción laboral están influenciados por las siguientes variables independientes:

Teoría X: “Conjunto de supuestos autocráticos y tradicionales sobre las personas”.
(Newstrom, 2011, p. 531)

Teoría Y: “Conjunto de supuestos humanistas y solidarios sobre las personas”.
(Newstrom, 2011, p. 531)

Teoría Z: “Modelo que adapta los elementos de los sistemas de administración japoneses a la cultura estadounidense y destaca la cooperación y los procesos de toma de decisiones en consenso”. (Newstrom, 2011, p. 531)

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Es alto el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a) Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.
- b) Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.
- c) Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

2.5. Identificación de variables

Variable (1)

Sistema de Incentivos.

Variable (2)

Satisfacción Laboral

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

| Variable | Definición Operativa | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------|-------|---------------|
| Sistema de incentivos | Estrategias implementadas para motivar a los empleados a través de recompensas sociales, intrínsecas y extrínsecas, evaluadas mediante encuestas sobre su percepción y eficacia | Incentivos sociales | Reconocimiento Público | 1 | Nunca |
| | | | Actividades de Incentivos | 2 | |
| | | | Beneficios Sociales | 3 | |
| | | Incentivos intrínsecos | Desarrollo Profesional | 4 | Algunas veces |
| | | | Autonomía en el Trabajo | 5 | |
| | | | Tareas Significativas | 6 | |
| | | Incentivos extrínsecos | Bonos de Desempeño | 7 | Casi siempre |
| | | | Aumentos Salariales | 8 | |
| | | | Premios Monetarios: | 9 | |
| Satisfacción Laboral | Grado de bienestar y contento de los empleados con aspectos como supervisión, ambiente físico y prestaciones, medido a través de cuestionarios estandarizados | Satisfacción con la supervisión | Calidad del Liderazgo: | 1 | Nunca |
| | | | Comunicación del Supervisor | 2 | |
| | | | Retroalimentación Constructiva | 3 | |
| | | Satisfacción con el ambiente físico | Espacio de Trabajo | 4 | Algunas veces |
| | | | Recursos y Equipos Disponibles | 5 | |
| | | | Higiene y Seguridad | 6 | |
| | | Satisfacción con las prestaciones recibidas | Beneficios de Salud | 7 | Casi siempre |
| | | | Plan de Pensiones | 8 | |
| | | | Vacaciones y Permisos | 9 | |

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

Se empleará el enfoque de tipo cuantitativo, de acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sirve para recoger información numérica que se sobrelleva en el examen estadístico, con la finalidad de establecer parámetros de dirección de los personajes involucrados. el tipo de investigación que se aplicara será de tipo básica; también conocida como dogmática, teórica o pura; porque “se busca poner a prueba con escasa o ninguna intención de aplicar sus resultados a problemas prácticos”. (Valderrama, 2002, p. 38)

3.2. Nivel de investigación

Fue una exploración de nivel descriptiva, según Ñaupas et al. (2018) “Su objetivo principal es recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones, clasificación de los objetos, personas, agentes e instituciones, o de los procesos naturales o sociales” (p. 134), así mismo fue de nivel correlacional, ya que según manifiesta Bernal (2016) “tiene como

propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables”
(p. 147),

3.3. Métodos de investigación

Método general

Como método general se hará uso del método científico, de acuerdo con Kerlinger (2002) “Es sistemática, empírica y crítica. Sistemática porque no deja los hechos a la casualidad, sino que se trata de una actividad disciplinada. Empírica porque se trata de recolectar y analizar datos de la realidad. Finalmente, es crítica por que evalúa y mejora de manera constante”. (p. 127)

Métodos específicos

- a) **Método Inductivo:** Aprender de lo específico a lo general. La observación y el análisis de hechos y fenómenos específicos se manipulan para derivar proposiciones generales.
- b) **Método Deductivo:** Consideración intelectual de lo general a lo específico. Nos permite partir de una proposición o hipótesis general que traslada a otra proposición o juicio.
- c) **Método Correlacional:** Investiga de qué manera se relacionan dos o más variables de investigación.

3.4. Diseño de investigación

Asumiré un diseño No Experimental, la que según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) “Es una investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que se efectúa es visualizar o calcular fenómenos y variables tal como se visualiza en su contexto normal para analizarlas”. (p. 213)

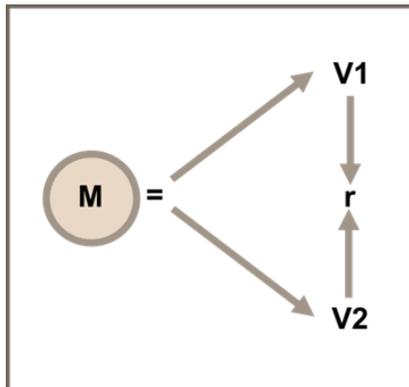
Asimismo, es una indagación transversal, ya que la recolección de nuestros datos se dará “en un solo momento, en un tiempo único, ya que su propósito es

describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Gómez et al., 2010, p. 102)

Mediante el esquema siguiente se establece el diseño no experimental transeccional, descriptivo y correlacional para nuestro estudio:

Figura 2

Diseño de investigación



Elaboración propia

Se describe la relación (V1, V2).

Dónde:

m: muestra

V1: Sistema de Incentivos.

V2: Satisfacción Laboral

r: relación de variables

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Bernal (2016) manifiesta que se refiere al “conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo de las que se obtiene la información para la investigación” (p. 367). La investigación tomará como referencia a los directivos y

funcionarios del Gobierno Regional de Pasco, de acuerdo a los datos de la dirección de recursos humanos son un total de 44 personas.

Tabla 1

Población investigada

| N° | Cargo | Cantidad |
|--------------|--------------|-----------|
| 1 | Gerentes | 6 |
| 2 | Directores | 23 |
| 3 | Sub gerentes | 15 |
| Total | | 44 |

Fuente: Dirección de recursos humanos

3.5.2. *Muestra*

Hernández Sampieri et al. (2014) mencionan que es el “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 173), en nuestro caso se trabajara con una muestra censal, la que de acuerdo con Ramírez (2007) “es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra de allí que la población a estudiar se precisó como censal por ser simultáneamente universo población y muestra” (p.45) es decir la muestra lo constituyen los 44 colaboradores.

3.6. **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

3.6.1. *Técnicas de investigación*

a) **La Observación:**

“Es una tarea descriptiva. Es decir, señala cómo son las cosas y sirve para comprender el estado de la cuestión antes de intervenir de ninguna manera” (Equipo editorial, Etecé, 2020)

b) La encuesta:

Se empleará la encuesta, de acuerdo con Niño (2019) es una “Técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, intereses o experiencias, entre otros aspectos” (p. 63)

3.6.2. Instrumentos de investigación

a) Ficha de observación:

Son instrumentos metodológicos fundamentales en la investigación científica, esbozadas para la recolección metodológica de datos observacionales.

b) El Cuestionario:

De acuerdo con Paramo (2017) “es un procedimiento utilizado en la investigación social para obtener información mediante preguntas dirigidas a una muestra de individuos que, en muchos casos, busca ser representativa de la población general” (p. 9)

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

Los instrumentos (cuestionarios) manejados en la investigación fueron seleccionados teniendo como base estudios anteriores que guardan relación con nuestras variables de estudio, Sistema de Incentivos y Satisfacción Laboral (ver anexo 01).

La validación de estos instrumentos se realizó mediante el juicio de expertos, contando con la colaboración de profesionales de nuestra universidad y de la región, especializados en la materia (ver anexo 02).

Para asegurar la fiabilidad de los instrumentos, se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, procesado con el software SPSS versión 26, obteniendo los resultados que se detallan a continuación:

Tabla 2

Fiabilidad Alfa de Cronbach del cuestionario sistemas de incentivos

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|-----------------------------------------------------|----------------|
| ,895 | ,897 | 9 |

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 3

Fiabilidad Alfa de Cronbach del cuestionario satisfacción laboral

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|-----------------------------------------------------|----------------|
| ,883 | ,885 | 9 |

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Los resultados que se exponen en las tablas 2 y 3, nos indica que son fiables los instrumentos que se manejaron en la investigación.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Después de completar el trabajo de campo, se procedió a crear una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos utilizando el paquete SPSS versión 26.0, realizando lo siguiente:

- a) Obtención de frecuencias y porcentajes de las variables y dimensiones cuantitativas.
- b) Construcción de tablas para cada variable y dimensiones según los resultados de las encuestas.
- c) Elaboración de figuras por cada variable y las dimensiones del estudio para la presentación de resultados.

- d) Análisis inferencial con la prueba de rho de Spearman para la comparación de proporciones independientes.

3.9. Tratamiento estadístico

Para Zurita (2010) “Los datos, como tales, no son más que materia prima dispuesta a ser procesada, ellos por sí solo poco o nada pueden decirnos. Para que podamos tomar decisiones racionales, necesitamos procesarlos, esto es convertirlos en información”. (p. 67)

Nos permite leer e interpretar rápidamente los fenómenos observados en la muestra clasificando, calculando, analizando y resumiendo la información numérica obtenida por el sistema de una manera que describa con precisión las variables analizadas. El análisis estadístico en un primer momento se realizó mediante el programa Microsoft Excel, para luego los datos estadísticos ser analizados con el apoyo del SPSS V. 26

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica

Se respetaron las normas éticas que rigen cualquier investigación como las “normas APA” y el “Reglamento general de grados y título” de la UNDAC. Del mismo modo se respetó la confidencialidad de las respuestas de nuestros colaboradores. Se protegerá la identidad y privacidad de los participantes, garantizando que la información recolectada se utilizará únicamente para fines de la investigación.

Los directivos y funcionarios participantes fueron informados sobre los objetivos, métodos y posibles impactos del estudio, obteniendo su consentimiento explícito antes de su inclusión en la investigación.

Nuestra orientación filosófica considera tanto aspectos ontológicos como epistemológicos. Esto involucra una comprensión profunda de la naturaleza de los

incentivos y la satisfacción laboral, así como de los métodos adecuados para estudiar estos fenómenos

Nuestra investigación se fundamenta en principios de integridad, justicia y rigor metodológico. Al adoptar una postura ética rigurosa y una aproximación filosófica y epistémica bien definida, el estudio busca aportar conocimientos valiosos y aplicables sobre los sistemas de incentivos y la satisfacción laboral, con el fin de mejorar la gestión de recursos humanos en el GOREPA y contribuir al bienestar y desempeño de sus funcionarios y directivos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.

El trabajo de campo tuvo como objetivo recolectar datos primarios. Para ello, se diseñaron dos cuestionarios específicos para medir las variables de interés: educación financiera y desarrollo empresarial. Se realizó una prueba piloto con una pequeña muestra de comerciantes del mercado para ajustar y perfeccionar los cuestionarios, asegurando claridad y efectividad en la recolección de datos.

Se administraron los cuestionarios, asegurándose de que los encuestados comprendieran cada pregunta y proporcionando aclaraciones cuando fue necesario. Cada respuesta fue registrada cuidadosamente y posteriormente ingresada en una base de datos digital para su análisis. Se implementaron medidas estrictas para garantizar la confidencialidad y el anonimato de los participantes.

Se realizó una verificación aleatoria de los cuestionarios completados para detectar y corregir posibles errores o inconsistencias en la recolección de datos, los datos recolectados fueron codificados y limpiados para eliminar errores.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

4.2.1. Variable sistema de incentivos

Tabla 4

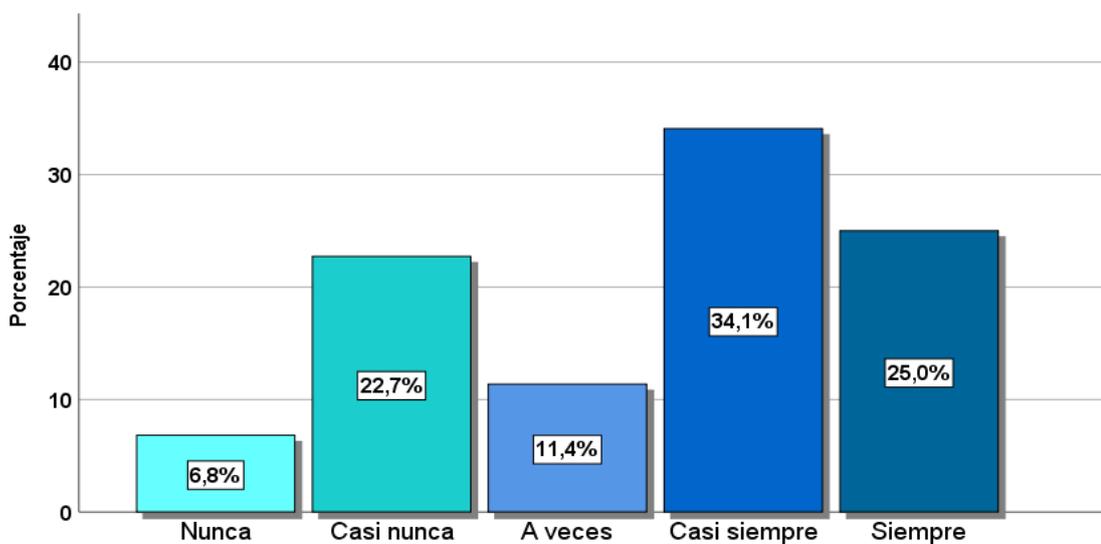
Sistema de incentivos

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 3 | 6,8 |
| Casi nunca | 10 | 22,7 |
| A veces | 5 | 11,4 |
| Casi siempre | 15 | 34,1 |
| Siempre | 11 | 25,0 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 3

Sistema de incentivos



Interpretación:

En la tabla 4 y figura 3, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 34,1% refirieron que casi siempre se cuenta con un buen sistema de incentivos en el gobierno regional de Pasco, 25% opinaron que siempre, 22,7% manifestaron que casi nunca, 11,4% declararon que a veces y un 6,8% expresaron que nunca.

Tabla 5

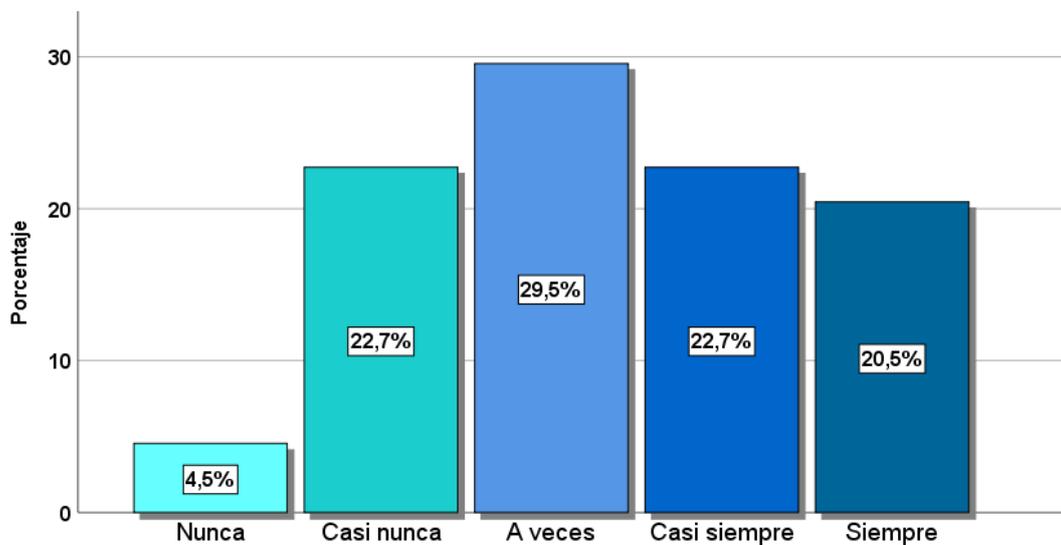
¿Recibió usted reconocimiento público por su desempeño, en eventos del GOREPA?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 2 | 4,5 |
| Casi nunca | 10 | 22,7 |
| A veces | 13 | 29,5 |
| Casi siempre | 10 | 22,7 |
| Siempre | 9 | 20,5 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 4

¿Recibió usted reconocimiento público por su desempeño, en eventos del GOREPA?



Interpretación:

En la tabla 5 y figura 4, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 29,5% refirieron que a veces Recibió reconocimiento público por su desempeño, en eventos del GOREPA, el 22,7% opinaron que casi siempre, igual 22,7% manifestaron que casi nunca, 20,5% declararon que siempre y un 4,5% expresaron que nunca.

Tabla 6

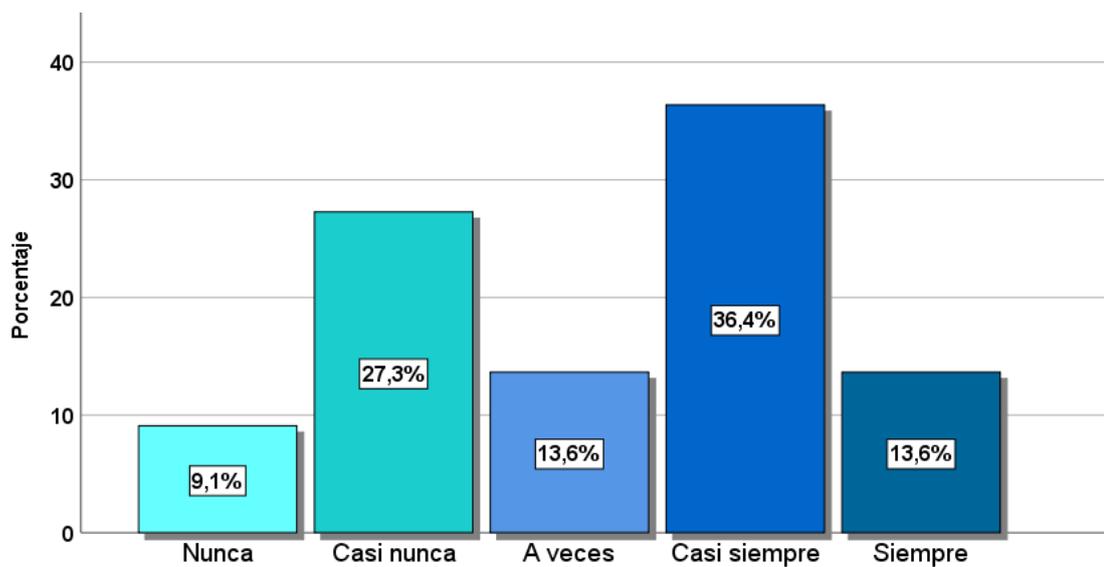
¿Participó usted en actividades de incentivos organizadas por su entidad?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 4 | 9,1 |
| Casi nunca | 12 | 27,3 |
| A veces | 6 | 13,6 |
| Casi siempre | 16 | 36,4 |
| Siempre | 6 | 13,6 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 5

¿Participó usted en actividades de incentivos organizadas por su entidad?



Interpretación:

En la tabla 6 y figura 5, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 36,4% refirieron que casi siempre participó en actividades de incentivos organizadas por el GOREPA, el 27,3% opinaron que casi nunca, 13,6% manifestaron que siempre, igual 13,6% declararon que a veces y un 9,1% expresaron que nunca.

Tabla 7

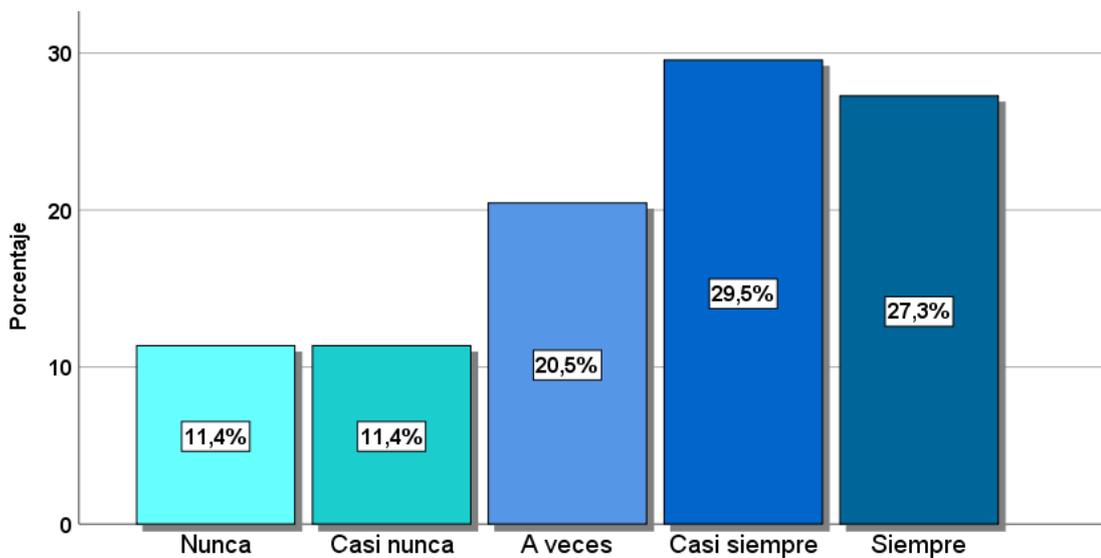
¿Se benefició usted de los programas de bienestar social ofrecidos por el GOREPA?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 5 | 11,4 |
| Casi nunca | 5 | 11,4 |
| A veces | 9 | 20,5 |
| Casi siempre | 13 | 29,5 |
| Siempre | 12 | 27,3 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 6

¿Se benefició usted de los programas de bienestar social ofrecidos por el GOREPA?



Interpretación:

En la tabla 7 y figura 6, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 29,5% refirieron que casi siempre se benefició de los programas de bienestar social ofrecidos por el GOREPA, el 27,3% opinaron que siempre, 20,5% manifestaron que a veces, 11,4% declararon que casi nunca, igual y 11,4% expresaron que nunca.

Tabla 8

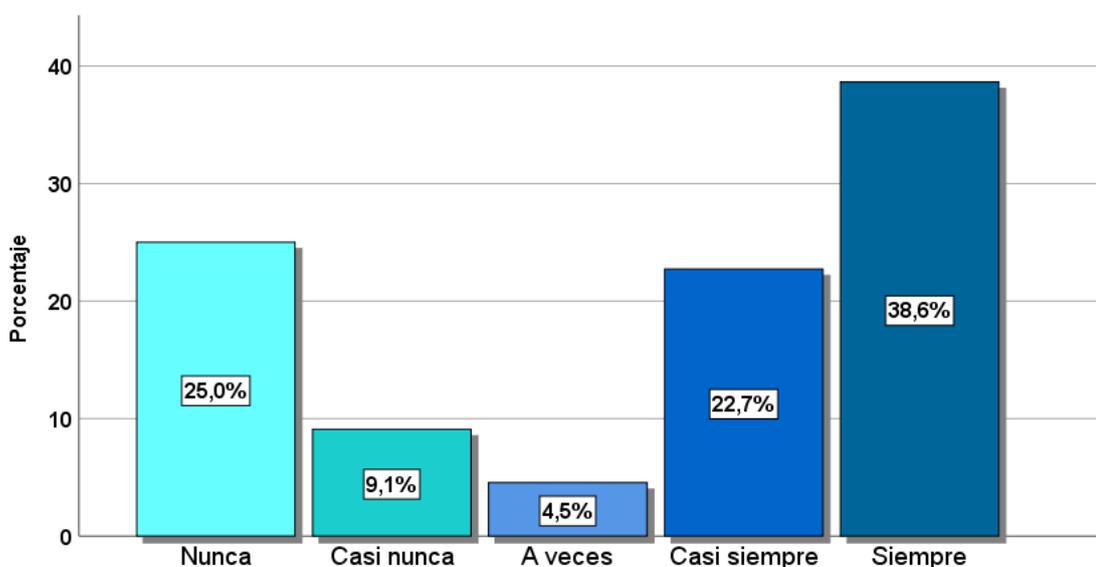
¿Tuvo usted acceso a cursos y capacitaciones ofrecidos por su entidad?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 11 | 25,0 |
| Casi nunca | 4 | 9,1 |
| A veces | 2 | 4,5 |
| Casi siempre | 10 | 22,7 |
| Siempre | 17 | 38,6 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 7

¿Tuvo usted acceso a cursos y capacitaciones ofrecidos por su entidad?



Interpretación:

En la tabla 8 y figura 7, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 38,6% refirieron que siempre tuvieron acceso a cursos y capacitaciones ofrecidos por el GOREPA, el 25% opinaron que nunca, 22,7% manifestaron que casi siempre, 9,1% declararon que casi nunca y el 4,5% expresaron que a veces.

Tabla 9

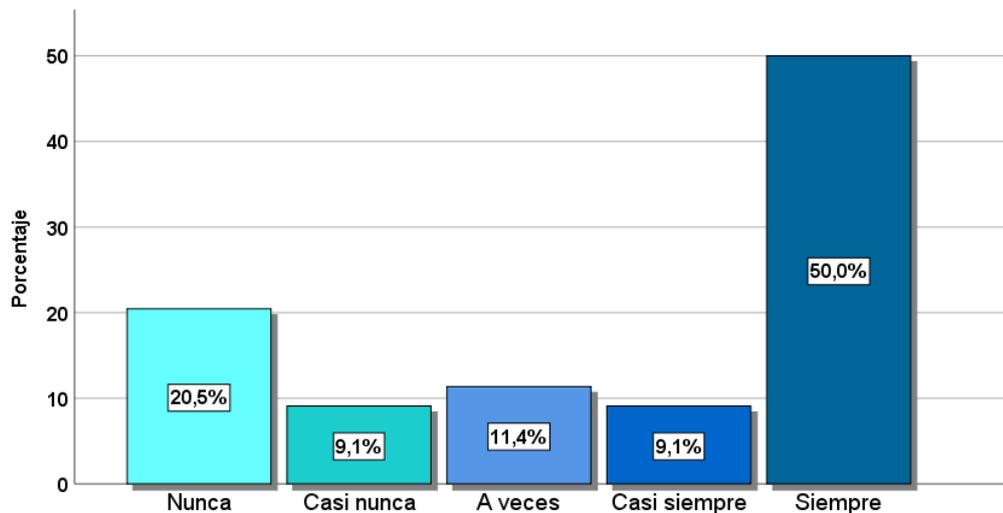
¿Siente usted que tiene libertad para tomar decisiones en su trabajo?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 9 | 20,5 |
| Casi nunca | 4 | 9,1 |
| A veces | 5 | 11,4 |
| Casi siempre | 4 | 9,1 |
| Siempre | 22 | 50,0 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 8

¿Siente usted que tiene libertad para tomar decisiones en su trabajo?



Interpretación:

En la tabla 9 y figura 8, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 38,6% refirieron que siempre siente que tiene libertad para tomar decisiones en su trabajo en el GOREPA, el 20,5% opinaron que nunca, 11,4% manifestaron que a veces, 9,1% declararon que casi siempre, igual el 9,1% expresaron que casi nunca.

Tabla 10

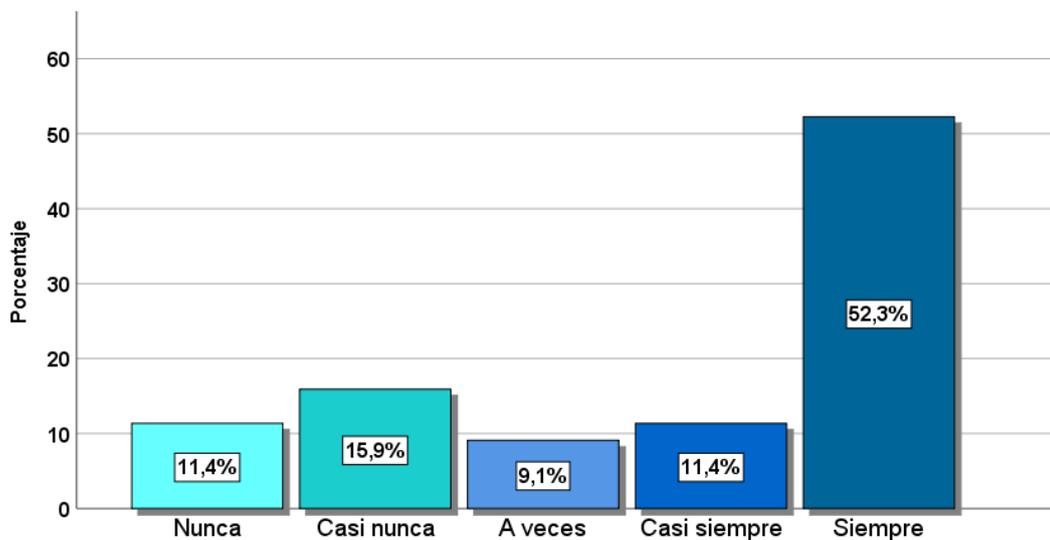
¿Le fueron asignados proyectos desafiantes que fomentaron su crecimiento personal?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 5 | 11,4 |
| Casi nunca | 7 | 15,9 |
| A veces | 4 | 9,1 |
| Casi siempre | 5 | 11,4 |
| Siempre | 23 | 52,3 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 9

¿Le fueron asignados proyectos desafiantes que fomentaron su crecimiento personal?



Interpretación:

En la tabla 10 y figura 9, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 52,3% refirieron que siempre le fueron asignados proyectos desafiantes que fomentaron su crecimiento personal en el GOREPA, el 15,9% opinaron que casi nunca, 11,4% manifestaron que casi siempre, igual 11,4% declararon que nunca, el 9,1% expresaron que a veces.

Tabla 11

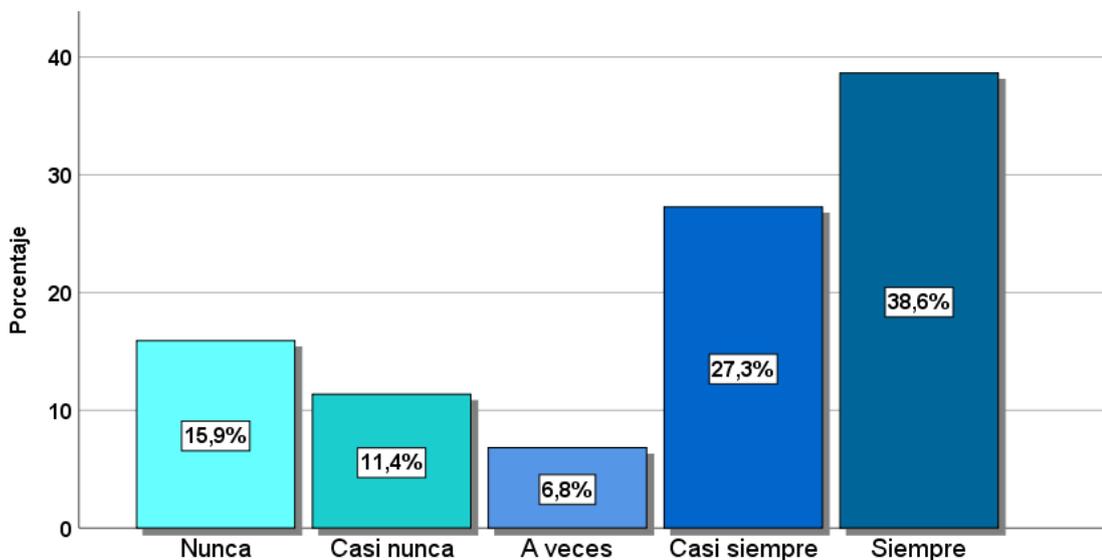
¿Recibió usted bonos de desempeño basados en el cumplimiento de objetivos específicos?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 7 | 15,9 |
| Casi nunca | 5 | 11,4 |
| A veces | 3 | 6,8 |
| Casi siempre | 12 | 27,3 |
| Siempre | 17 | 38,6 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 10

¿Recibió usted bonos de desempeño basados en el cumplimiento de objetivos específicos?



Interpretación:

En la tabla 11 y figura 10, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 38,6% refirieron que siempre recibió bonos de desempeño basados en el cumplimiento de objetivos específicos, el 27,3% opinaron que casi siempre, 15,9% manifestaron que nunca, 11,4% declararon que casi nunca, el 6,8% expresaron que a veces.

Tabla 12

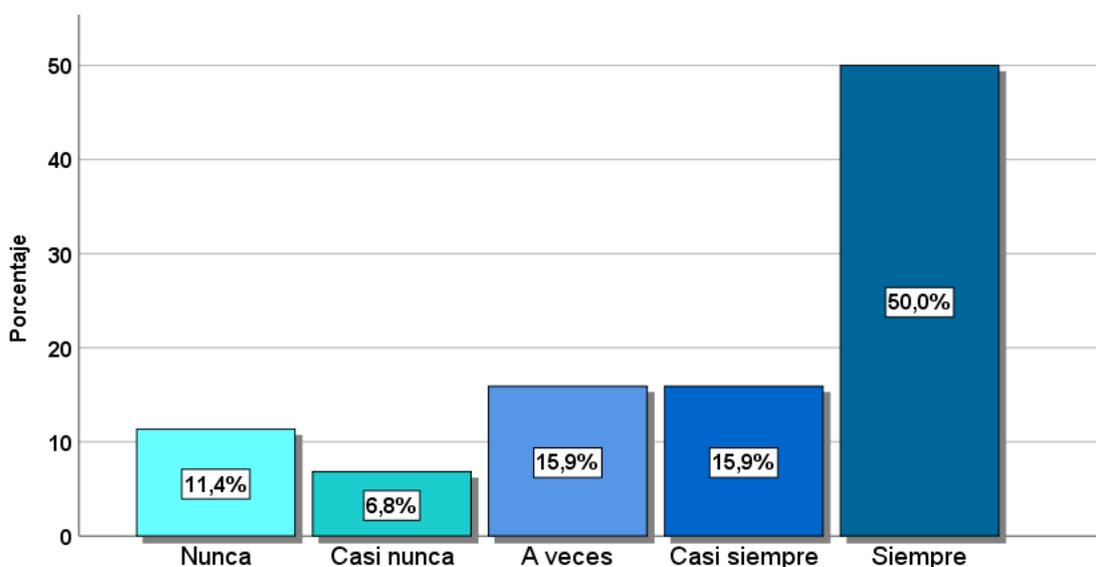
¿Obtuvo usted aumentos salariales basados en su rendimiento?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 5 | 11,4 |
| Casi nunca | 3 | 6,8 |
| A veces | 7 | 15,9 |
| Casi siempre | 7 | 15,9 |
| Siempre | 22 | 50,0 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 11

¿Obtuvo usted aumentos salariales basados en su rendimiento?



Interpretación:

En la tabla 12 y figura 11, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 50% refirieron que siempre obtuvo aumentos salariales basados en su rendimiento en el GOREPA, el 15,9% opinaron que casi siempre, igual 15,9% manifestaron que a veces, el 11,4% declararon que nunca, el 6,8% expresaron que casi nunca.

Tabla 13

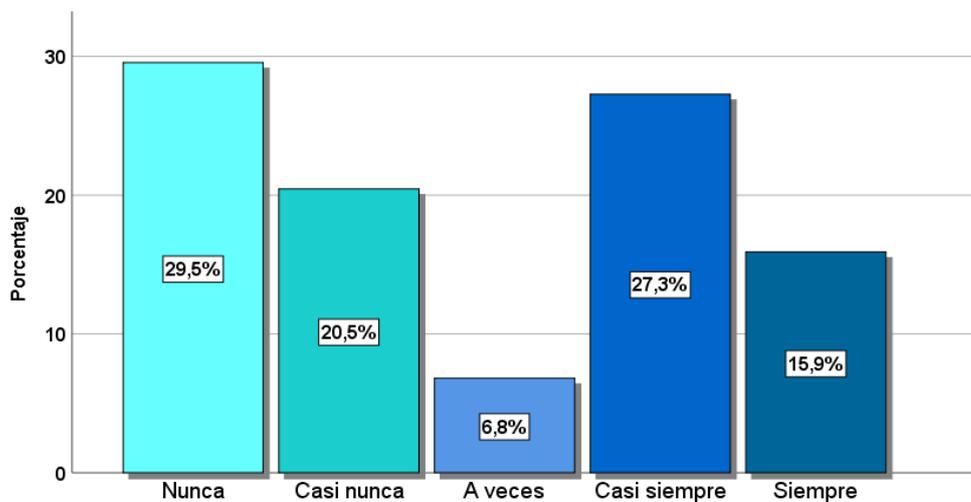
¿Le fueron otorgados premios monetarios o estímulos por cumplimientos de metas?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 13 | 29,5 |
| Casi nunca | 9 | 20,5 |
| A veces | 3 | 6,8 |
| Casi siempre | 12 | 27,3 |
| Siempre | 7 | 15,9 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 12

¿Le fueron otorgados premios monetarios o estímulos por cumplimientos de metas?



Interpretación:

En la tabla 13 y figura 12, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 29,5% refirieron que nunca le fueron otorgados premios monetarios o estímulos por cumplimientos de metas en el GOREPA, el 27,3% opinaron que casi siempre, 20,5% manifestaron que casi nunca, 15,9% declararon que siempre y el 6,8% expresaron que a veces.

4.2.2. Variable satisfacción laboral

Tabla 14

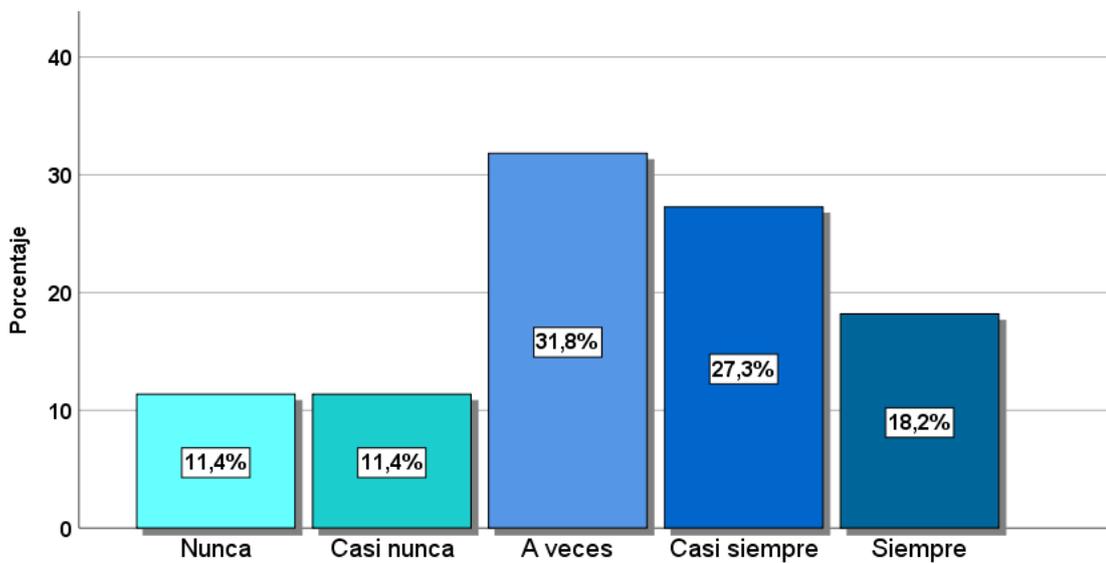
Satisfacción laboral - Agrupado

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 5 | 11,4 |
| Casi nunca | 5 | 11,4 |
| A veces | 14 | 31,8 |
| Casi siempre | 12 | 27,3 |
| Siempre | 8 | 18,2 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 13

Satisfacción laboral - Agrupado



Interpretación:

En la tabla 14 y figura 13, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 31,8% refirieron que a veces siente satisfacción laboral en su trabajo en el gobierno regional de Pasco, 27,3% opinaron que casi siempre, 18,2% manifestaron que siempre, 11,4% declararon que casi nunca, igual un 11,4% expresaron que nunca.

Tabla 15

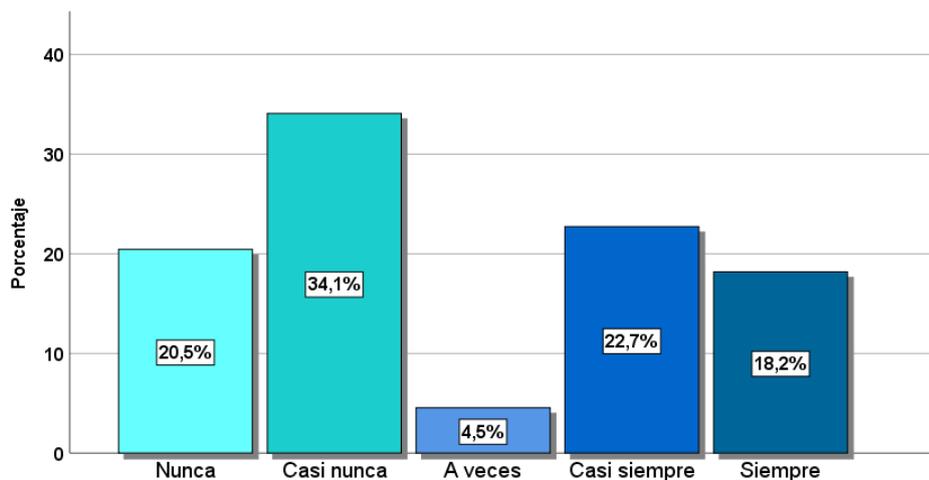
¿Considera usted que sus superiores demuestran una buena capacidad de liderazgo?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 9 | 20,5 |
| Casi nunca | 15 | 34,1 |
| A veces | 2 | 4,5 |
| Casi siempre | 10 | 22,7 |
| Siempre | 8 | 18,2 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 14

¿Considera usted que sus superiores demuestran una buena capacidad de liderazgo?



Interpretación:

En la tabla 15 y figura 14, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 34,1% refirieron que casi nunca sus superiores demuestran una buena capacidad de liderazgo, 22,7% opinaron que casi siempre, 20,5% manifestaron que nunca, 18,2% declararon que casi nunca y un 4,5% expresaron que a veces.

Tabla 16

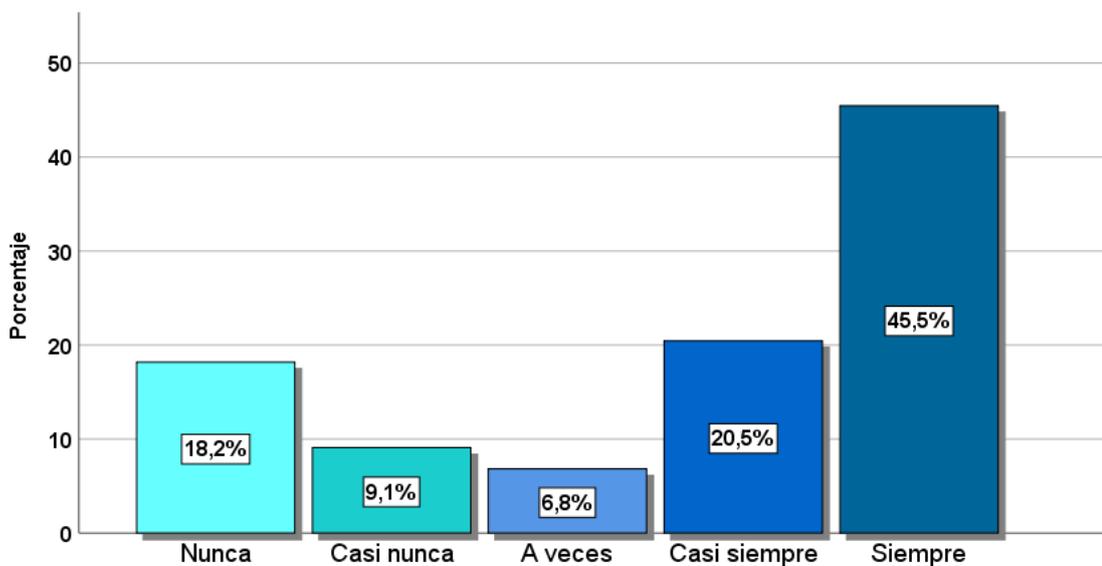
¿Mantienen sus superiores una comunicación clara y frecuente con usted?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 8 | 18,2 |
| Casi nunca | 4 | 9,1 |
| A veces | 3 | 6,8 |
| Casi siempre | 9 | 20,5 |
| Siempre | 20 | 45,5 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 15

¿Mantienen sus superiores una comunicación clara y frecuente con usted?



Interpretación:

En la tabla 16 y figura 15, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 45,5% refirieron que siempre mantienen sus superiores una comunicación clara y frecuente con ellos, 20,5% opinaron que casi siempre, 18,2% manifestaron que nunca, 9,1% declararon que casi nunca y un 6,8% expresaron que a veces.

Tabla 17

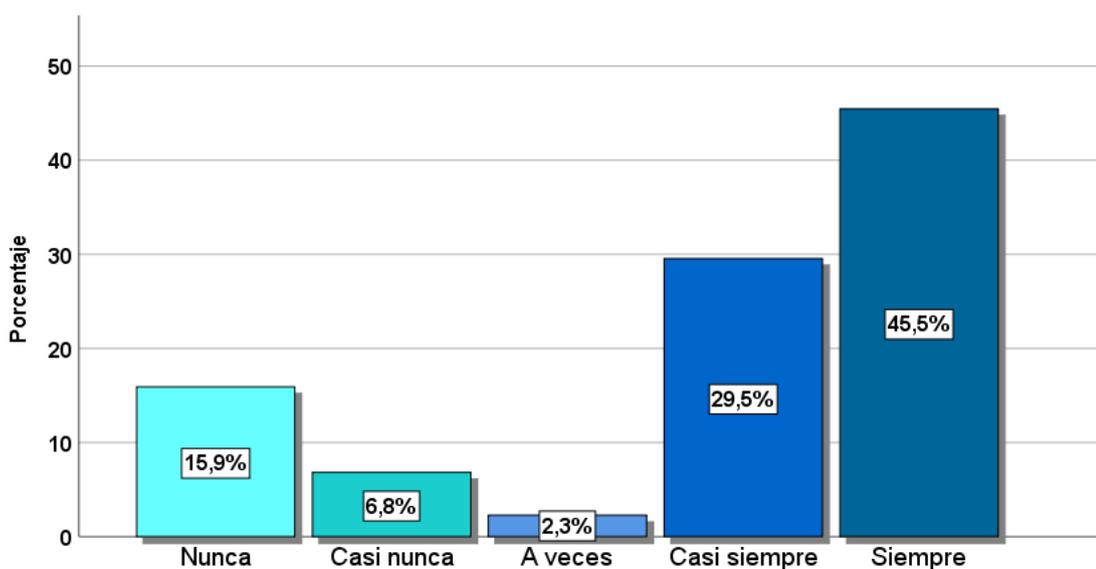
¿Recibió usted comentarios y sugerencias útiles de sus superiores?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 7 | 15,9 |
| Casi nunca | 3 | 6,8 |
| A veces | 1 | 2,3 |
| Casi siempre | 13 | 29,5 |
| Siempre | 20 | 45,5 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 16

¿Recibió usted comentarios y sugerencias útiles de sus superiores?



Interpretación:

En la tabla 17 y figura 16, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 45,5% refirieron que siempre recibió comentarios y sugerencias útiles de sus superiores en el GOREPA, 29,5% opinaron que casi siempre, 15,9% manifestaron que nunca, 6,8% declararon que casi nunca y un 2,3% expresaron que a veces.

Tabla 18

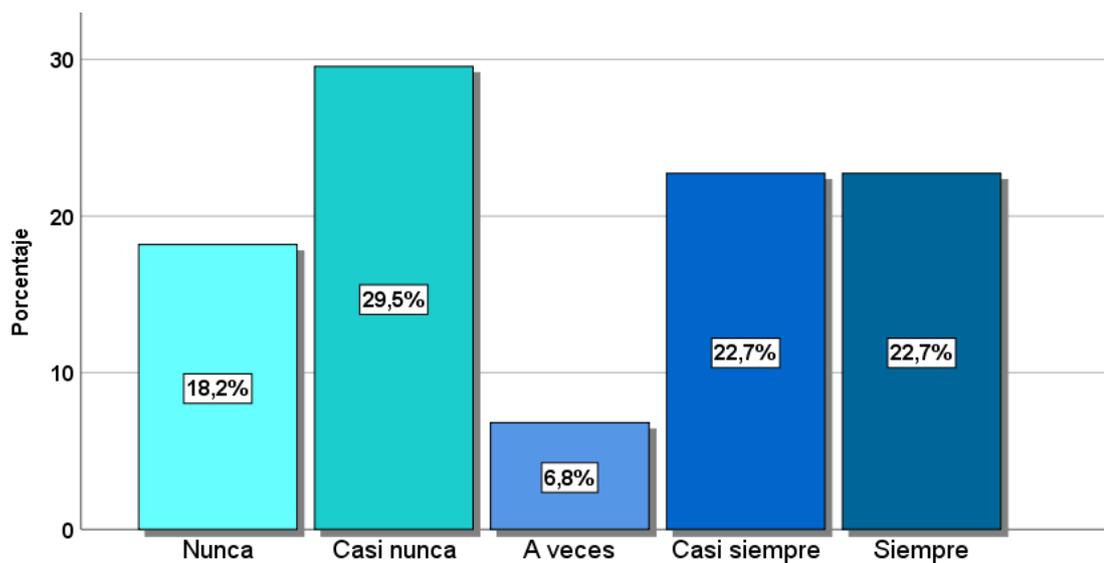
¿Considera usted que las condiciones de su espacio de trabajo son adecuadas?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 8 | 18,2 |
| Casi nunca | 13 | 29,5 |
| A veces | 3 | 6,8 |
| Casi siempre | 10 | 22,7 |
| Siempre | 10 | 22,7 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 17

¿Considera usted que las condiciones de su espacio de trabajo son adecuadas?



Interpretación:

En la tabla 18 y figura 17, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 29,5% refirieron que las condiciones de su espacio de trabajo son adecuadas en el GOREPA, 22,7% opinaron que casi siempre, igual 22,7% manifestaron que siempre, 18,2% declararon que nunca y un 6,8% expresaron que a veces.

Tabla 19

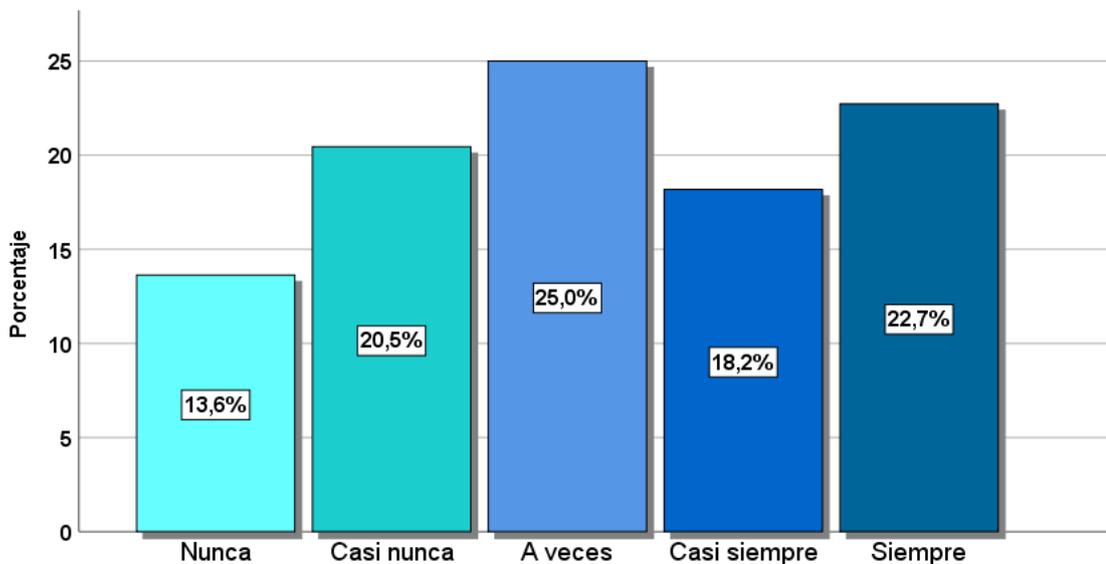
¿Tiene usted acceso a los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 6 | 13,6 |
| Casi nunca | 9 | 20,5 |
| A veces | 11 | 25,0 |
| Casi siempre | 8 | 18,2 |
| Siempre | 10 | 22,7 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 18

¿Tiene usted acceso a los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo?



Interpretación:

En la tabla 19 y figura 18, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 25% refirieron que a veces tiene acceso a los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo en el GOREPA, 22,7% opinaron que siempre, igual 20,5% manifestaron que casi nunca, 18,2% declararon que casi siempre y un 13,6% expresaron que nunca.

Tabla 20

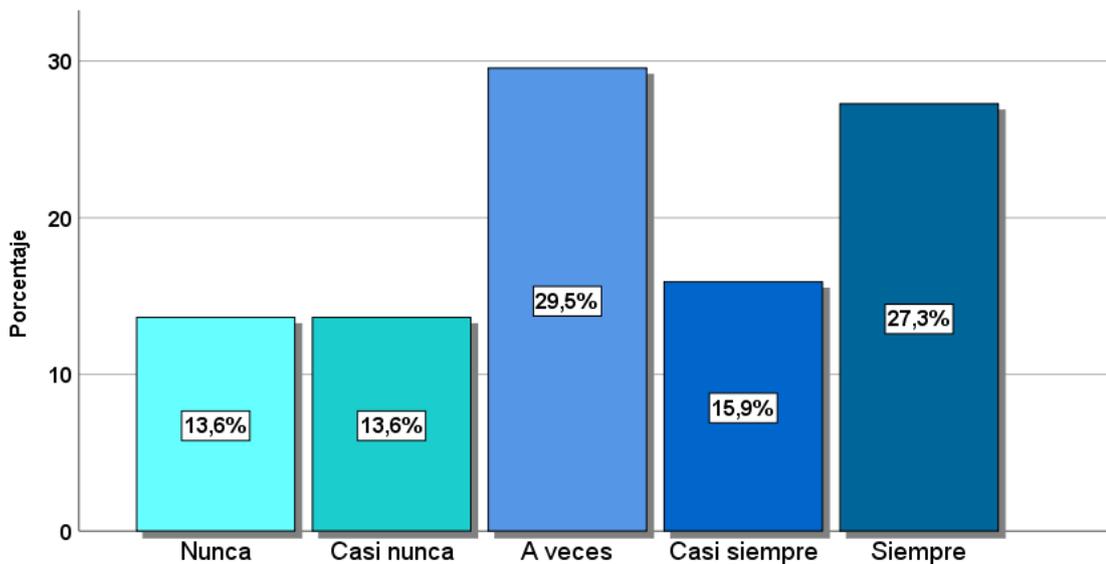
¿Cumple su entorno de trabajo con las normas de higiene y seguridad?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 6 | 13,6 |
| Casi nunca | 6 | 13,6 |
| A veces | 13 | 29,5 |
| Casi siempre | 7 | 15,9 |
| Siempre | 12 | 27,3 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 19

¿Cumple su entorno de trabajo con las normas de higiene y seguridad?



Interpretación:

En la tabla 20 y figura 19, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 29,5% refirieron que a veces cumple su entorno de trabajo con las normas de higiene y seguridad del GOREPA, 27,3% opinaron que siempre, 15,9% manifestaron que casi siempre, 13,6% declararon que casi nunca. igual un 13,6% expresaron que nunca.

Tabla 21

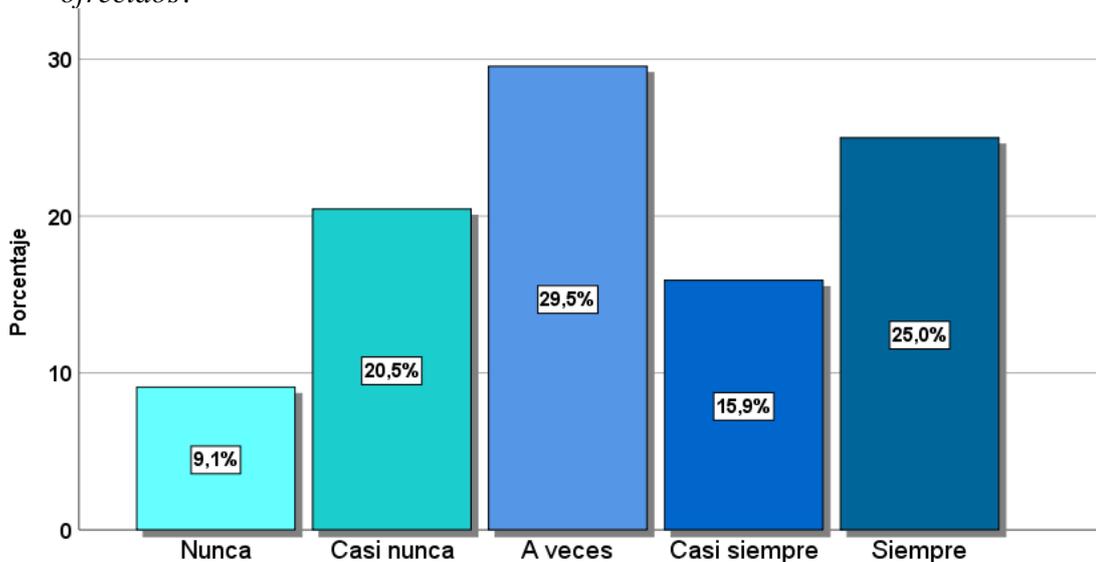
¿Está usted satisfecho con la cobertura y calidad de los seguros médicos ofrecidos?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 4 | 9,1 |
| Casi nunca | 9 | 20,5 |
| A veces | 13 | 29,5 |
| Casi siempre | 7 | 15,9 |
| Siempre | 11 | 25,0 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 20

¿Está usted satisfecho con la cobertura y calidad de los seguros médicos ofrecidos?



Interpretación:

En la tabla 21 y figura 20, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 29,5% refirieron que a veces está satisfecho con la cobertura y calidad de los seguros médicos ofrecidos por el GOREPA, 25% opinaron que siempre, 20,5% manifestaron que casi nunca, 15,9% declararon que casi siempre y

un 9,1% expresaron que nunca.

Tabla 22

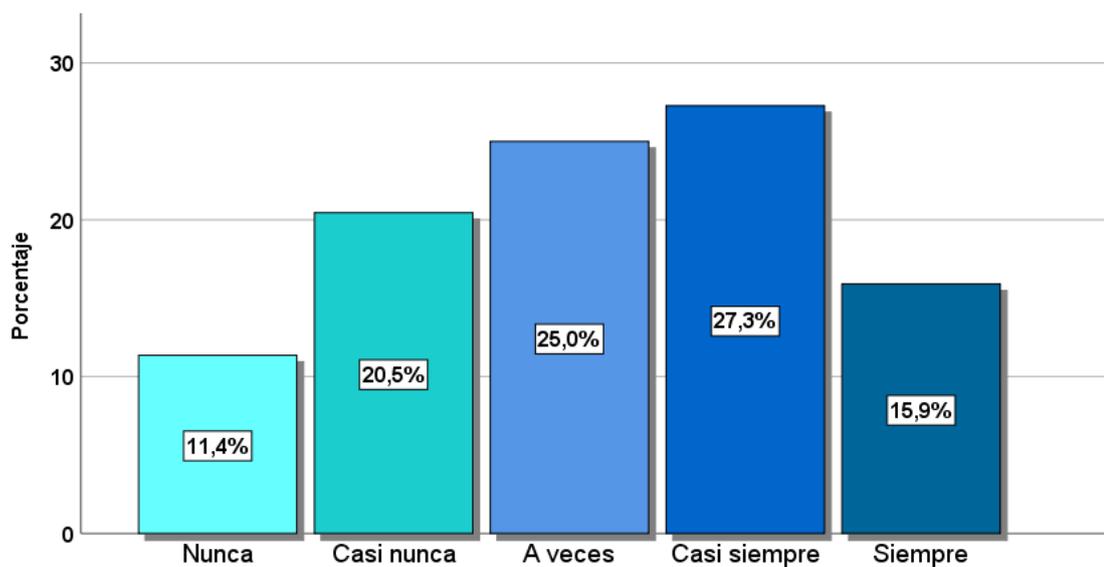
¿Está usted satisfecho con el plan de pensiones proporcionado por su entidad?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 5 | 11,4 |
| Casi nunca | 9 | 20,5 |
| A veces | 11 | 25,0 |
| Casi siempre | 12 | 27,3 |
| Siempre | 7 | 15,9 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 21

¿Está usted satisfecho con el plan de pensiones proporcionado por su entidad?



Interpretación:

En la tabla 22 y figura 21, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 27,3% refirieron que casi siempre está satisfecho con el plan de pensiones proporcionado por el GOREPA, 25% opinaron que a veces, 20,5% manifestaron que casi nunca, 15,9% declararon que siempre y un 11,4% expresaron que nunca.

Tabla 23

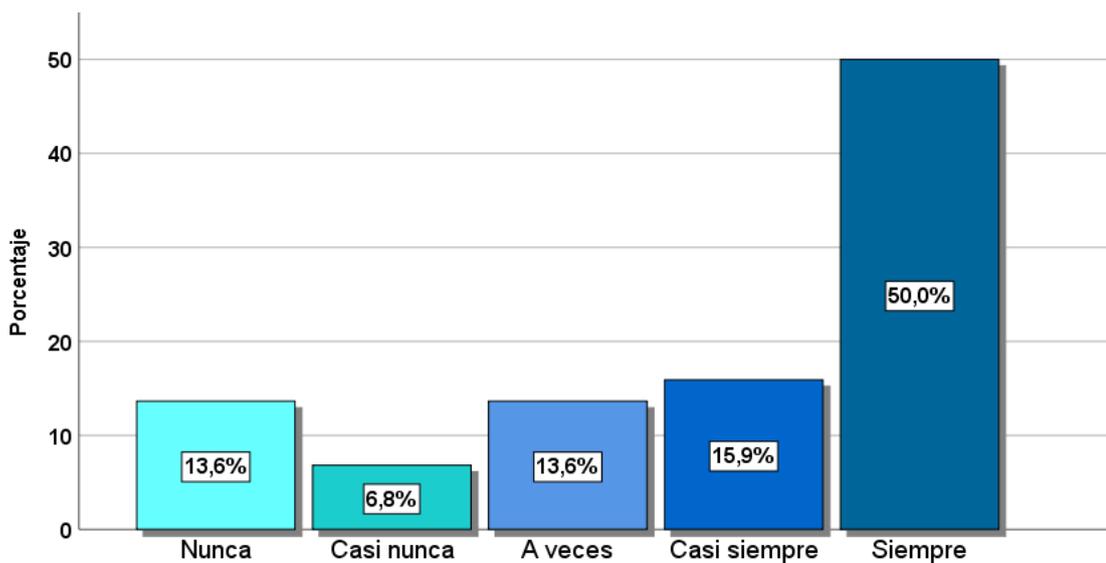
¿Está usted satisfecho con la política de vacaciones y permisos personales?

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|-------------------|-------------------|
| Nunca | 6 | 13,6 |
| Casi nunca | 3 | 6,8 |
| A veces | 6 | 13,6 |
| Casi siempre | 7 | 15,9 |
| Siempre | 22 | 50,0 |
| Total | 44 | 100,0 |

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 22

¿Está usted satisfecho con la política de vacaciones y permisos personales?



Interpretación:

En la tabla 23 y figura 22, se puede visualizar que, del 100% de los encuestados, el 50% refirieron que siempre está satisfecho con la política de vacaciones y permisos personales del GOREPA, 15,9% opinaron que casi siempre, 13,6% manifestaron que a veces, igual 13,6% declararon que a veces y un 6,8% expresaron que casi nunca.

4.3. Prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, una prueba no paramétrica que mide el grado de asociación entre las variables sistema de incentivos y la satisfacción laboral. Este coeficiente produce valores que oscilan entre -1 y 1, indicando tanto la dirección como la fuerza de la relación entre las variables. El nivel de significancia empleado fue $\alpha = 0.05$.

Regla de Decisión:

Si el p-valor ≤ 0.05 , se acepta H_1

Si el p-valor > 0.05 , se rechaza la H_1 .

4.3.1 Prueba de hipótesis general

H_1 : Es alto el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

H_0 : No es alto el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

Tabla 24

Correlación de rho de Spearman entre sistema de incentivos y satisfacción laboral

| | | Sistema de incentivos | Satisfacción laboral | |
|-----------------|-----------------------|----------------------------|----------------------|-------|
| Rho de Spearman | Sistema de incentivos | Coeficiente de correlación | 1,000 | |
| | | Sig. (bilateral) | ,850** | |
| | | N | 44 | |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,850** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 44 | 44 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 24, se muestra la correlación de Rho de Spearman. El coeficiente de correlación obtenido es 0.850, lo que indica una correlación positiva alta entre las variables sistema de incentivos y satisfacción laboral. Además, presenta un nivel de significancia de 0.000, la misma que es menor a 0.05. Por estas razones, se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). Es decir:

Es alto el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

4.3.2 Prueba de hipótesis específicas

a) Prueba de hipótesis específica 1:

H₁: Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

H₀: No es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

Tabla 25

Correlación de rho de Spearman entre incentivos sociales y satisfacción laboral

| | | Incentivos sociales | Satisfacción laboral |
|--------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Rho de Spearman | Incentivos sociales | Coeficiente de correlación | 1,000 ,821** |
| | | Sig. (bilateral) | . ,000 |
| | | N | 44 44 |
| | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,821** 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 . | |
| | N | 44 44 | |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 25, se muestra la correlación de Rho de Spearman. El coeficiente de correlación obtenido es 0.821, lo que indica una correlación positiva alta entre la dimensión incentivos sociales y la variable satisfacción laboral. Además, presenta un nivel de significancia de 0.000, la misma que es menor a 0.05. Por estas razones, se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). Es decir:

Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

b) Prueba de hipótesis específica 2:

H₁: Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

H₀: No es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

Tabla 26

Correlación de rho de Spearman entre incentivos intrínsecos y satisfacción laboral

| | | Incentivos intrínsecos | Satisfacción laboral | |
|-----------------|------------------------|---------------------------|----------------------|--------|
| Rho de Spearman | Incentivos intrínsecos | Coficiente de correlación | 1,000 | ,718** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 44 | 44 |
| | Satisfacción laboral | Coficiente de correlación | ,718** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 44 | 44 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 26, se muestra la correlación de Rho de Spearman. El coeficiente de correlación obtenido es 0.718, lo que indica una correlación positiva alta entre la dimensión incentivos intrínsecos y la variable satisfacción laboral. Además, presenta un nivel de significancia de 0.000, la misma que es menor a 0.05. Por estas razones, se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). Es decir:

Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

c) Prueba de hipótesis específica 3:

H_1 : Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

H_0 : No es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

Tabla 27

Correlación de rho de Spearman entre incentivos extrínsecos y satisfacción laboral

| | | Incentivos extrínsecos | Satisfacción laboral |
|----------------------|------------------------|----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Incentivos extrínsecos | Coeficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,896** |
| | | N | . |
| Satisfacción laboral | Satisfacción laboral | Coeficiente de correlación | ,896** |
| | | Sig. (bilateral) | 1,000 |
| | | N | . |
| | | N | 44 |
| | | | 44 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 27, se muestra la correlación de Rho de Spearman. El coeficiente de correlación obtenido es 0.896, lo que indica una correlación positiva alta entre la dimensión incentivos extrínsecos y la variable satisfacción laboral. Además, presenta un nivel de significancia de 0.000, la misma que es menor a 0.05. Por estas razones, se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). Es decir:

Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023.

4.4. Discusión de resultados

El objetivo general de la presente investigación fue “Determinar el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023”. Los resultados obtenidos a través del coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.850$, $p < 0.01$) indican una correlación positiva alta y significativa entre las variables sistema de incentivos y satisfacción laboral.

Este hallazgo sugiere que a medida que se implementan y mejoran los sistemas de incentivos, la satisfacción laboral de los directivos del Gobierno Regional de Pasco también aumenta de manera considerable, los resultados guardan relación con los de Altamirano et al. (2023) quienes mencionan que:

Se ha demostrado que existe una relación significativa entre el programa de incentivos y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Maersk Logistics & Service Perú S.A.; con un coeficiente de correlación r^2 de 0.847 y un valor de $p < 0.05$ configuró una relación positiva alta. (p. 79)

El primer objetivo específico (OE1) fue “Establecer el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023”. Los resultados de Spearman mostraron una correlación de $\rho = 0.821$ ($p < 0.01$), lo que indica una relación positiva alta entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral. Esto implica que las relaciones de apoyo y el reconocimiento entre compañeros y superiores contribuyen significativamente al bienestar y satisfacción en el trabajo de los directivos. Los incentivos sociales, tales como el reconocimiento y la interacción positiva con colegas, son esenciales para fomentar un ambiente laboral saludable y productivo.

En relación a nuestro segundo objetivo específico que fue “Comprobar el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023”. Aquí, la correlación de Spearman fue de $\rho = 0.718$ ($p < 0.01$), mostrando una relación positiva moderada-alta. Este resultado sugiere que factores como la autonomía, la responsabilidad y el sentido de logro tienen un impacto significativo, aunque ligeramente menor en comparación con los incentivos sociales y extrínsecos, en la satisfacción laboral. Los directivos valoran la oportunidad de asumir retos, desarrollar sus habilidades y recibir reconocimiento por su desempeño, lo que contribuye a su satisfacción general.

Relativo al tercer objetivo específico que fue “Demostrar el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023”. Los resultados mostraron una correlación de Spearman de $\rho = 0.896$ ($p < 0.01$), indicando una relación positiva muy alta. Este resultado sugiere que los incentivos extrínsecos, como salarios, bonos y beneficios adicionales, son los factores que más influyen en la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA. La percepción de un sistema de compensación justo y

acorde con las competencias y responsabilidades es crucial para mantener altos niveles de satisfacción.

Los resultados obtenidos en nuestra investigación confirman la hipótesis de que existe una relación significativa y positiva entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA. En particular, los incentivos extrínsecos parecen tener el mayor impacto, seguidos de los incentivos sociales e intrínsecos.

Estos hallazgos subrayan la importancia de diseñar y mantener sistemas de incentivos que no solo se centralicen en la compensación monetaria, sino que también incluyan aspectos sociales e intrínsecos que fomenten un entorno de trabajo motivador y satisfactorio.

Es decir que, para mejorar la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA, es fundamental que se implemente un enfoque holístico en la gestión de incentivos, considerando tanto los factores extrínsecos como los intrínsecos y sociales. Este enfoque contribuirá no solo a la satisfacción individual de los directivos, sino también al rendimiento y éxito general de la organización.

CONCLUSIONES

- 1) Se determinó que existe una relación positiva alta y significativa ($\rho = 0.850$, $p < 0.01$) entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. Esto indica que un sistema de incentivos bien diseñado y aplicado puede acrecentar significativamente la satisfacción laboral de los directivos.
- 2) La investigación estableció una relación positiva alta y significativa ($\rho = 0.821$, $p < 0.01$) entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral. Esto sugiere que las relaciones de apoyo y el reconocimiento en el entorno laboral contribuyen significativamente al bienestar y satisfacción de los directivos.
- 3) Se comprobó una relación positiva moderada-alta y significativa ($\rho = 0.718$, $p < 0.01$) entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral. Los directivos valoran la autonomía, la responsabilidad y el sentido de logro en su trabajo, lo que impacta favorablemente en su satisfacción laboral.
- 4) Los resultados demostraron una relación positiva muy alta y significativa ($\rho = 0.896$, $p < 0.01$) entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral. Los factores como salarios, bonos y beneficios adicionales son los más influyentes en la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA.

RECOMENDACIONES

A las autoridades y funcionarios del Gobierno Regional de Pasco, se les recomienda que:

- 1) Diseñar e implementar un sistema de incentivos integral que considere tanto los factores extrínsecos como los intrínsecos y sociales. Este enfoque holístico ayudará a maximizar la satisfacción laboral y, en consecuencia, la productividad y retención de los directivos.
- 2) Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mediante programas de reconocimiento, actividades de integración y oportunidades para el desarrollo de relaciones positivas entre los diversos niveles jerárquicos.
- 3) Promover la autonomía y la responsabilidad de los directivos, facilitando oportunidades para el desarrollo profesional, asignación de tareas desafiantes y reconociendo los logros individuales y colectivos de manera regular.
- 4) Revisar y ajustar los esquemas de compensación para afirmar que sean competitivos y justos, considerando bonos por desempeño, beneficios adicionales y oportunidades de ascenso que se alineen con las competencias y responsabilidades de los directivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias La trilogía Tomo I*. Buenos Aires: Granica.
- Alonso, M. (2004). *Evaluación del Rendimiento, Sistemas de Recompensas e Incentivo*. Oviedo: Editorial Artel.
- Altamirano Alvarez, K. G., Canchari Tarrillo, J. V., & Fonseca Huamaní, M. R. (2023). Programa de incentivos, su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa MAERSK LOGISTICS & SERVICE Perú S.A. Callao 2022. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Nacional del Callao. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12952/7772>
- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Cuarta ed.). Bogotá D.C.: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. Thomson.
- Campos Cabañas, J. F. (2021). El sistema de incentivos y su relación con los niveles de satisfacción laboral de los vendedores de la empresa 3m en la ciudad de Lima, año 2019. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Ricardo Palma. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14138/4006>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Condori Fernandez, C. N., & De la Cruz Ccanto, A. (2017). Sistema de incentivos y la satisfacción laboral del personal en la oficina de gestión de recursos humanos del Gobierno Regional de Huancavelica – año 2015. [Tesis de Licenciatura].

Universidad Nacional de Huancavelica. Obtenido de
<http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1295>

Coronel Perez, E. (2023). Los incentivos laborales y el compromiso organizacional en la Empresa Distribuciones Marcaventa S.A.C. Hualmay, primer semestre 2022. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.14067/8184>

Cubas Rubio, A. R. (2019). Sistema de Incentivos y la Satisfacción Laboral del Personal en el Área de Producción de la Empresa Vivero Bonanza, 2019. *[Tesis de Maestría]*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37938>

Dávila Moran, R. C., Agüero Corzo, E. d., Palomino Quispe, J. F., & Zapana Diaz, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 576-583. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000100576&script=sci_arttext

Equipo editorial, Etecé. (29 de Setiembre de 2020). *Observación*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/observacion/>

Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. F. (2010). El concepto de incentivos en administración. *Revista de Economía Institucional*, 11(21), 73-91. <https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41911848006>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta edición*. Mexico: McGraw Hill.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, P. C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana editores S.A.

- Herzberg , F. (1966). *Work and the nature of man*. World Pub. Co.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales*. México: McGraw Hill.
- Liendo Yactayo, R. D. (2024). Incentivos laborales y la satisfacción de los servidores públicos bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 276 del gobierno regional de Tacna, 2021. [Tesis de Maestría]. Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12969/3516>
- Locke, E. A. (1976). *La naturaleza y las causas de la satisfacción laboral*. Chicago: Compañía editorial de Rand McNally College.
- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 5, 1-13. <https://doi.org/https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 370–396.
- Mujica Argandoña, R. R., & Guzmán Macedo, M. A. (2021). El sistema de incentivos y su relación con el desempeño laboral del personal de la empresa Real Plaza Cusco - 2019. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Continental. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9094/4/IV_FCE_308_TI_Mujica_Guzman_2021.pdf
- Muñoz Adánez, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Madrid.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo, Decimotercera edición*. México: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Niño Rojas, V. M. (2019). *Metodología de la investigación. Diseño, ejecución e informe. 2ª Edición*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5a. Edición ed.). Lima: Ediciones de la U.
- Palma Carrillo, S. P. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral*. Lima: Palma Carrillo, Sonia Petruska. Obtenido de <https://es.slideshare.net/renetunqui/386911381-escaladesatisfaccionlaboral>
- Paramo Bernal, P. (2017). *La investigación en ciencias sociales : técnicas de recolección de información*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.
- Ramirez, T. (2007). *Como hacer un proyecto de investigación*. Editorial Panano.
- Regina Cerezal, J. (2014). Relaciones interpersonales entre los colaboradores internos del Hotel Índigo – Israel. *{Tesis de Licenciatura}*. Universidad Nacional de Cuyo. Obtenido de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6981/25-cerezal-tesisfce.pdf
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración Octava edición*. México,: Pearson Education, Inc.
- Saavedra Meléndez, J., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Sherman , A. W., & Chruden , H. (1999). *Administración de Personal*. México: Compañía Editorial Continental.
- Tomasello U., T. (2017). Propuesta de incentivos, beneficios y recompensas para el área de ventas de empresa inmobiliaria. *[Tesis de Maestría]*. Universidad dd Chile.

Obtenido

de

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145542/Tomasello%20U>

Trinidad Escandon, K. C. (2019). La motivación organizacional y su influencia en el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión -2018. [*Tesis de Maestría*]. Cerro de Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1416/1/T026_04018213_M.pdf

Valderrama Espinoza, S. (2002). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.

Zurita Herrera , G. (2010). *Probabilidad y Estadística: Fundamentos y Aplicaciones 2da Edición*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL).

ANEXOS

Anexo 01: Instrumentos de Recolección de datos

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela de Administración**

ENCUESTA SOBRE SISTEMA DE INCENTIVOS

Estimado Colaborador:

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración para contestar la presente encuesta, la misma que forma parte de la tesis: “Sistema de Incentivos y la Satisfacción Laboral de los Directivos del GOREPA - 2023”

Por favor:

1. No escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.
2. Responda las alternativas de respuesta según corresponda y con sinceridad.
3. Marque con una “X” el numero de la respuesta que usted considere es la más adecuada. De acuerdo al cuadro que aparece.

| Nunca | Casi nunca | Algunas veces | Casi siempre | Siempre |
|----------|------------|---------------|--------------|----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| VARIABLE 1: SISTEMA DE INCENTIVOS | | | | | | |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| N° | Pregunta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | ¿Recibió usted reconocimiento público por su desempeño, en eventos del GOREPA? | | | | | |
| 2 | ¿Participó usted en actividades de incentivos organizadas por su entidad? | | | | | |
| 3 | ¿Se benefició usted de los programas de bienestar social ofrecidos por el GOREPA? | | | | | |
| 4 | ¿Tuvo usted acceso a cursos y capacitaciones ofrecidos por su entidad? | | | | | |
| 5 | ¿Siente usted que tiene libertad para tomar decisiones en su trabajo? | | | | | |
| 6 | ¿Le fueron asignados proyectos desafiantes que fomentaron su crecimiento personal? | | | | | |
| 7 | ¿Recibió usted bonos de desempeño basados en el cumplimiento de objetivos específicos? | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 8 | ¿Obtuvo usted aumentos salariales basados en su rendimiento? | | | | | |
| 9 | ¿Le fueron otorgados premios monetarios o estímulos por cumplimientos de metas? | | | | | |
| VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL | | | | | | |
| 10 | ¿Considera usted que sus superiores demuestran una buena capacidad de liderazgo? | | | | | |
| 11 | ¿Mantienen sus superiores una comunicación clara y frecuente con usted? | | | | | |
| 12 | ¿Recibió usted comentarios y sugerencias útiles de sus superiores? | | | | | |
| 13 | ¿Considera usted que las condiciones de su espacio de trabajo son adecuadas? | | | | | |
| 14 | ¿Tiene usted acceso a los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo? | | | | | |
| 15 | ¿Cumple su entorno de trabajo con las normas de higiene y seguridad? | | | | | |
| 16 | ¿Está usted satisfecho con la cobertura y calidad de los seguros médicos ofrecidos? | | | | | |
| 17 | ¿Está usted satisfecho con el plan de pensiones proporcionado por su entidad? | | | | | |
| 18 | ¿Está usted satisfecho con la política de vacaciones y permisos personales? | | | | | |

Gracias por su colaboración

Anexo 02: Procedimiento de validación

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante: ~~Mag. Yessy~~ S. RIVAS CORNELIO
 Cargo o Institución donde labora: Docente Universitario Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
 Nombre del Instrumento de Evaluación: Cuestionario
 Autor del instrumento Bach. Eliana ~~Guisel~~ PANEZ BARRETO y Bach. Walter Samuel CALDERON BENAVIDES
 Título: "Sistema de Incentivos y la Satisfacción Laboral de los Directivos del GOREPA - 2023".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

| INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente | | | | Regular | | | | Bueno | | | | Muy bueno | | | | Excelente | | | | | |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----|----|----|---------|----|----|----|---------|----|----|----|-----------|----|----|----|-----------|----|----|-----|--|--|
| | | 0 - 20 | | | | 21 - 40 | | | | 41 - 60 | | | | 61 - 80 | | | | 81 - 100 | | | | | |
| | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 | | |
| 1. TITULO | Hace referencia al problema mencionado en las variables | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 2. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 3. OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas observables | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 4. ACTUALIDAD | Está acorde a los cambios en la Administración Moderna | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 5. ORGANIZACIÓN | Existe una organización Lógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 6. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 7. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 8. CONSISTENCIA | Basados en aspectos teóricos científicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 9. COHERENCIA | Entre los indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| 10. METODOLOGIA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) NO APLICABLE ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 -

| | | | |
|----------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Cerro de Pasco, <u>Agosto</u> del 2024 | 75269597 |  | 976496733 |
| Lugar y fecha | DNI Numero | Firma del experto | Teléfono N° |

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante: ~~Mag.~~ Jorge L. CAJAVILCA VICUÑA

Cargo o Institución donde labora: Docente Universitario - Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

Nombre del Instrumento de Evaluación: Cuestionario

Autor del instrumento: Bach. Eliana ~~Guisel~~ PANEZ BARRETO y Bach. Walter Samuel CALDERON BENAVIDES

Título: " Sistema de Incentivos y la Satisfacción Laboral de los Directivos del GOREPA - 2023".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

| INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente | | Regular | | | | Bueno | | | | Muy bueno | | | | Excelente | | | | | | |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----|---------|----|---------|----|-------|----|---------|----|-----------|----|---------|----|-----------|----|----------|----|----|-----|--|
| | | 0 - 20 | | | | 21 - 40 | | | | 41 - 60 | | | | 61 - 80 | | | | 81 - 100 | | | | |
| | | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 70 | 75 | 80 | 85 | 90 | 95 | 100 | |
| 11. TITULO | Hace referencia al problema mencionado en las variables | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 12. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje apropiado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 13. OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas observables | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 14. ACTUALIDAD | Está acorde a los cambios en la Administración Moderna | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 15. ORGANIZACIÓN | Existe una organización Lógica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 16. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 17. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 18. CONSISTENCIA | Basados en aspectos teóricos científicos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 19. COHERENCIA | Entre los indicadores y las dimensiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| 20. METODOLOGIA | La estrategia responde al propósito del diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X | | |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE (X)

NO APLICABLE ()

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85

| | | | |
|----------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Cerro de Pasco, <u>Agosto</u> del 2024 | 40460116 |  | 945700068 |
| Lugar y fecha | DNI Numero | Firma del experto | Teléfono N° |

Anexo 02: Procedimiento de confiabilidad

Tabla 2

Fiabilidad Alfa de Cronbach del cuestionario sistemas de incentivos

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|-----------------------------------------------------|----------------|
| ,895 | ,897 | 9 |

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Tabla 3

Fiabilidad Alfa de Cronbach del cuestionario satisfacción laboral

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|------------------|-----------------------------------------------------|----------------|
| ,883 | ,885 | 9 |

Fuente: Procesado con el SPSS V. 26

Anexo 03: Matriz de consistencia

TITULO: “Sistema de Incentivos y la Satisfacción Laboral de los Directivos del GOREPA - 2023”

| PROBLEMAS | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | METODOLOGÍA |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Problema general | Objetivo general | Hipótesis general | <p>Variable 1: Sistema de Incentivos</p> <p>Dimensiones: Incentivos sociales Incentivos intrínsecos Incentivos extrínsecos</p> <p>Variable 2 Satisfacción Laboral</p> <p>Dimensiones: Satisfacción con la supervisión Satisfacción con el ambiente físico Satisfacción con las prestaciones recibidas</p> | Tipo de investigación |
| ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023? | Determinar el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | Es alto el nivel de relación que existe entre el sistema de incentivos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | | Básica |
| Problemas específicos | Objetivos específicos | Hipótesis específicas | | Método de Investigación |
| ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023? | Establecer el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | | Científico |
| ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023? | Comprobar el nivel de relación que existe entre los incentivos intrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | Diseño de investigación: | No experimental |
| ¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023? | Demostrar el nivel de relación que existe entre los incentivos extrínsecos y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | Es alto el nivel de relación que existe entre los incentivos sociales y la satisfacción laboral de los directivos del GOREPA – 2023. | Población: | 44 personas |
| | | | Muestra: | 44 colaboradores |
| | | | | Técnicas e instrumentos de recolección de datos |
| | | | | Encuesta |
| | | | | Cuestionario |
| | | | | Técnicas de procesamiento y análisis de datos: |
| | | | | Excel, SPSS V. 26 |