


INCENTIVO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANTABAMBA, 2018



**JOSÉ CARLOS VILCA NARVÁEZ
ROSARIO LETICIA VALER MONTESINOS
REYNEL SILVA GÓMEZ
YOBANA ENRÍQUEZ CONDORI**



Instituto Latinoamericano de Altos Estudios

Incentivo laboral y su
influencia en el desempeño
de los servidores de la
Municipalidad Provincial de
Antabamba, 2018

INSTITUTO
LATINOAMERICANO
DE ALTOS ESTUDIOS

José Carlos Vilca Narváez

[jvilca@unamba.edu.pe]

ORCID [<https://orcid.org/0000-0002-1446-3327>]

Máster en Gestión Pública e Innovación Pedagógica por la Escuela de Negocios de EUCIM y la Universidad San Martín de Porres; Maestro en Gerencia Pública por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán; Licenciado en Administración por la Universidad Nacional Micaela Bastidas. Adscrito a la Universidad Nacional Micaela Bastidas.

Rosario Leticia Valer Montesinos

[rvaler@unamba.edu.pe]

ORCID [<https://orcid.org/0000-0001-7709-6627>]

Doctora en Educación y Magíster en Educación con mención en docencia y gestión educativa por la Universidad César Vallejo; Licenciada en Administración por la Universidad Nacional de San Antonio Abad. Adscrita a la Universidad Nacional Micaela Bastidas.

Reynel Silva Gómez

[reynelsilvagomez@gmail.com]

ORCID [<https://orcid.org/0000-0001-6108-8104>]

Bachiller en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Yobana Enríquez Condori

[Andreayec19@gmail.com]

ORCID [<https://orcid.org/0000-0003-2553-874X>]

Bachiller en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac.

Incentivo laboral y su
influencia en el desempeño
de los servidores de la
Municipalidad Provincial de
Antabamba, 2018

José Carlos Vilca Narváez

Rosario Leticia Valer Montesinos

Réynel Silva Gómez

Yobana Enríquez Condori

INSTITUTO
LATINOAMERICANO
DE ALTOS ESTUDIOS

Queda prohibida la reproducción por cualquier medio físico o digital de toda o una parte de esta obra sin permiso expreso del Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–.

Publicación sometida a evaluación de pares académicos, mediante el sistema de "doble ciego", requisito para la indexación en la Web of Science de Clarivate (*Peer Review Double Blinded*).

Esta publicación está bajo la licencia Creative Commons Reconocimiento - NoComercial - SinObraDerivada 3.0 Unported License.



ISBN 978-628-7532-70-0

- © José Carlos Vilca Narvárez / Rosario Leticia Valer Montesinos / Reynel Silva Gómez / Yobana Enríquez Condori, 2022
- © Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–, 2022

Derechos patrimoniales exclusivos de publicación y distribución de la obra
Cra. 18 # 39A-46, Teusaquillo, Bogotá, Colombia
PBX: (57) 601 232-3705
www.ilae.edu.co

Diseño de carátula y composición: Jesús Alberto Chaparro Tibaduiza
Edición electrónica: Editorial Milla Ltda. (57) 601 323 2181
editorialmilla@telmex.net.co

Editado en Colombia
Published in Colombia

Agradecimiento

A nuestro padre celestial por mantenernos con vida y salud en este contexto de enfermedades mediáticas; así mismo, por bendecirnos con una bonita familia en nuestros hogares y ser la fortaleza de la sociedad.

Los autores.

Dedicatoria

A la Universidad Nacional Micaela Bastidas por habernos forjado ciudadanos con sentido humanista, científico y tecnológico y por brindarnos un espacio laboral con alto componente de competitividad.

Los autores.

Contenido

INTRODUCCIÓN	17
PREFACIO	19
CAPÍTULO PRIMERO	
Planteamiento del problema	21
I. Descripción del problema	21
II. Enunciado del problema	26
A. Problema general	26
B. Problemas específicos:	26
C. Justificación de la investigación	26
CAPÍTULO SEGUNDO	
Objetivos e hipótesis	29
I. Objetivos de la investigación	29
A. Objetivo general	29
B. Objetivos específicos:	29
II. Hipótesis de la investigación	30
A. Hipótesis general	30
B. Hipótesis específicas:	30
III. Operacionalización de variables	30
IV. Operacionalización de las variables	31
CAPÍTULO TERCERO	
Marco teórico referencial	33
I. Antecedentes:	33
A. Internacionales:	33
B. Nacionales:	36
II. Marco teórico:	39
A. Incentivo laboral	39
1. Objetivo del incentivo laboral	40
2. Tipos de incentivo laboral	41
3. Ventajas y desventajas del incentivo laboral	43
4. Condiciones de los salarios con incentivos	45
5. Resultados que intervienen en los incentivos laborales	45
B. Desempeño laboral	46
1. Definición de desempeño laboral	46
2. El desempeño como concepto multidimensional	48
3. El desempeño como dinámico	49
4. La gestión del desempeño	49
5. Evaluación de desempeño	50
6. Responsabilidades en la evaluación del desempeño	50

III. Marco conceptual	53
-----------------------	----

CAPÍTULO CUARTO

Metodología	61
I. Tipo y nivel de investigación	61
II. Diseño de la investigación	62
III. Población y muestra	62
A. Población	62
B. Muestra	63
IV. Procedimiento	63
V. Técnica e instrumentos	64
VI. Análisis estadístico	64

CAPÍTULO QUINTO

Resultados y discusiones	67
I. Análisis de resultados	67
II. Contrastación de hipótesis	74
III. Objetivo general	82
IV. Discusión	84

CAPÍTULO SEXTO

Conclusiones y recomendaciones	89
Conclusiones	89
Recomendaciones	90

BIBLIOGRAFÍA	93
---------------------	----

ANEXOS	101
---------------	-----

Índice de tablas

TABLA 1.	Determinación del salario base y uso de la remuneración por desempeño, 2018	23
TABLA 2.	Matriz de operacionalización de variables	31
TABLA 3.	Población de servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Antabamba	63
TABLA 4.	Distribución porcentual de los servidores públicos según sexo	67
TABLA 5.	Distribución porcentual de los servidores públicos según condición laboral	68
TABLA 6.	Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo etario	69
TABLA 7.	Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo ocupacional	70
TABLA 8.	Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba	71
TABLA 9.	Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores públicos según sexo en la Municipalidad Provincial de Antabamba	72
TABLA 10.	Distribución porcentual del grupo ocupacional de los servidores públicos según sexo en la Municipalidad Provincial de Antabamba	73
TABLA 11.	Correlación entre el incentivo y el desempeño laborales de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba	75
TABLA 12.	Prueba ómnibus de bondad del modelo de regresión logística binario	76
TABLA 13.	Estadísticos de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario	76
TABLA 14.	Prueba Hosmer y Lemeshow de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario	77
TABLA 15.	Selección de variables en el modelo de regresión logística binario.	77
TABLA 16.	Prueba ómnibus de bondad de coeficientes del modelo de regresión logística binario	79
TABLA 17.	Estadísticos de bondad del modelo de regresión logística binario	79
TABLA 18.	Prueba Hosmer y Lemeshow de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario	80
TABLA 19.	Selección de variables en el modelo de regresión logística binario	80
TABLA 20.	Prueba ómnibus de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario	82
TABLA 21.	Estadísticos de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario	82

TABLA 22.	Prueba Hosmer y Lemeshow de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario	83
TABLA 23.	Selección de variables en el modelo de regresión logística binario	83

Índice de figuras

FIGURA 1.	Coeficiente Gini después de impuestos y transferencias, 2000, 2007 y 2017	24
FIGURA 2.	Distribución según sexo	68
FIGURA 3.	Distribución porcentual de los servidores públicos según condición laboral	69
FIGURA 4.	Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo etario	70
FIGURA 5.	Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo ocupacional	71
FIGURA 6.	Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial Antabamba	72
FIGURA 7.	Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores público, según sexo en la Municipalidad Provincial de Antabamba	73
FIGURA 8.	Grupo ocupacional según sexo	74

Introducción

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal determinar la influencia del incentivo laboral en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018 y sus objetivos específicos son determinar la relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores y establecer la influencia de los incentivos económicos y no económicos en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, según algunos criterios fijados en la investigación.

El estudio consta de seis capítulos: el Capítulo primero se presenta el planteamiento del problema en el que se detalla la descripción del problema, general, específico y la justificación de la investigación.

En el Capítulo segundo, se presentan las hipótesis de investigación en concordancia a los objetivos tanto generales como específicos y por último se presenta la matriz de operacionalización de las variables consideradas en la investigación. En esta matriz, se presenta las dos variables de investigación aunadas a las dimensiones e indicadores para su análisis.

En el Capítulo tercero, se presenta el marco teórico, donde se consideran investigaciones nacionales e internacionales relacionadas a nuestro tema de investigación. Además, las teorías del incentivo y desempeño laboral junto a las definiciones conceptuales donde se define cada indicador que no fue presentado en el marco teórico.

En el Capítulo cuarto, se presenta la parte metodológica de la investigación, el tipo, el diseño, la población, la muestra, los instrumentos y procedimientos para la recolección y análisis de los datos. Por otra parte, se presenta las técnicas estadísticas que se aplicaran para dar respuesta a los objetivos planteados.

En el Capítulo quinto, se establecen los resultados de la investigación en tablas y figuras de una y dos variables. Del mismo modo, se presenta el modelo de regresión logística acompañado de tablas que establecen la bondad del modelo junto a la ecuación de regresión logística que determina los factores que influyen en un óptimo desempeño.

Por último, en el Capítulo sexto, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación que podrían ser la base de futuros estudios en función al modelamiento de estas variables y sus factores asociados.

Prefacio

El proyecto de investigación está centrado en determinar la influencia de los factores asociados para un óptimo desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba. Además, desea establecer los factores más influyentes ya sean económicos o no económicos para un óptimo desempeño, al considerar variables como la edad, el grupo etario, la condición laboral, el grupo que desempeña, entre otros.

Para determinar la influencia, se aplicó un modelo de regresión logística binario donde la variable respuesta era el desempeño laboral en sus categorías óptimo y normal, descubriendo que las variables asociadas son aquellos donde los servidores están en la condición de cas administrativos, los servidores nombrados bajo el Decreto Legislativo N.º 276 y, por último, el incentivo económico. Estos tres factores explican un óptimo desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba en el año 2018.

La investigación plantea proponer pautas que permitan evaluar el desempeño mediante sus factores más relevantes al tener en cuenta los tipos de incentivos, esto a su vez puede generar políticas públicas a la hora de establecer no solo los salarios, sino también aquellos incentivos que inducen al servidor público a tener un óptimo desempeño ya que las instituciones estatales no gozan de una buena percepción, no solo de parte de los usuarios sino también de los mismos servidores.

Por último, en la presente investigación, se sugiere evaluar esta problemática al considerar variables no solo demográficas, sino también sociológicas y psicológicas con la finalidad de determinar sus perfiles de personalidad y establecer nuevos constructos que contribuyan para un mejor desempeño laboral.

Palabras clave: Incentivo, desempeño, regresión logística, influencia y correlación.

Planteamiento del problema

I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La participación del Estado o tamaño del sector público está reflejada mediante el empleo público, como porcentaje del empleo total en la región de América Latina y el Caribe –ALC–. En el año 2018, se registró un promedio de 11,9% un porcentaje más bajo en relación al año 2011 con un 12.3%¹.

Es conveniente lograr una oportuna comprensión de cómo se realiza la compensación económica y no económica de los funcionarios públicos. En América Latina y el Caribe –ALC–, la administración de los salarios se realiza en estricta función donde se regula

1 ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO Y BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. *Panorama de las Administraciones Públicas en América Latina y el Caribe 2020*, Paris, OECD, 2020, disponible en [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2020_1256b68d-es].

los incentivos y los choques económicos sobre la sostenibilidad fiscal de un país.

Los sistemas bajo procedimientos remunerativos contribuyen a atraer, motivar y retener a los individuos sin involucrar o perjudicar la salud fiscal. En los países de América Latina y el Caribe, existe datos e información disponible, así como en la mayoría de los países miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico y Banco Interamericano de Desarrollo –OCDE–. Esta información posibilita elaborar la compensación que está sujeta a un convenio entre el Gobierno y los sindicatos; sobrentendiendo que este ajuste salarial está definido solo a todos los funcionarios.

En las tres cuartas partes de los países de América Latina y el Caribe, se utiliza un programa centrado en la negociación de un intercambio salarial. Sin embargo, existen algunas diferencias entre los países, Chile, Colombia y Costa Rica son más centralizados; a disimilitud se tiene países como Argentina, Brasil, El Salvador, Guatemala, México y Uruguay donde adoptan ciertos ajustes a nivel descentralizado siempre dentro de las limitaciones y reglamentos existentes en las retribuciones definidas por la jurisdicción presupuestaria.

En el Perú se implementa la Ley N.º 31.188, Ley de negociación colectiva en el sector estatal; mediante los lineamientos estipulados y en el marco del respeto a los derechos reconocidos en los artículos 28 y 42 de la Constitución Política del Perú, así como lo señalado en el Convenio 98 y en el Convenio 151 de la Organización Internacional del Trabajo; sin embargo, los beneficiarios con la presente Ley son los trabajadores sindicalizados del Estado con número mayor a 20 servidores públicos, aquellas organizaciones sindicales de las organizaciones del Gobierno que cuentan con un número menor a 20 servidores agremiados no son beneficiarios, el número mínimo de 20 agremiados para negociar entre el empleado y los empleadores se estipula en la misma Ley; al respecto, se percibe en las organizaciones municipales rurales del Perú un número reducido de servidores públicos nombrado y permanentes en el régimen laboral del Decreto Legislativo 276; por tanto, no cuentan con las posibilidades de conformar su sindicato para mejorar sus ingresos económicos y/o beneficios; esta medida política laboral se califica discriminatorio a un sector de los servidores públicos por el alcance segmentado de la presente Ley.

Existen numerosos criterios para resolver cual es el salario base en los distintos niveles jerárquicos, la forma más común es usar parámetros funcionales como la capacidad real de cada trabajo y la experiencia necesaria para ejercerlo, sin considerar características personales como la edad y la antigüedad; esto es reiterativo en los diferentes niveles, desde auxiliares administrativos hasta directivos. Los países de América Latina y el Caribe consideran el desempeño una prioridad en el cálculo de la compensación, al considerar el 33% para directivos y en un 25% para profesionales, soporte técnico y auxiliares administrativos.

En relación con los criterios para definir las remuneraciones complementarias, los países de América Latina y el Caribe consideran que la antigüedad tiene más peso que el desempeño. Por tal motivo, el 67% de los países de ALC asignan bonos por antigüedad en el puesto (solo Brasil, Perú, República Dominicana y Uruguay no lo hacen). En la OCDE, el 69% aún considera una bonificación por antigüedad (aunque el 31% ha restringido su participación en la compensación general).

Tabla 1. Determinación del salario base y uso de la remuneración por desempeño, 2018

País	Determinación del salario base				
	Una negociación única e integral para todo el sector del gobierno central/nacional/federal	Negociación a nivel central con posibilidades de ajustes descentralizados	Remuneración basada en recomendaciones del ejecutivo	Negociaciones a nivel central, con ajustes por departamento/sector	Remuneración por desempeño en uso
Argentina	○	●	○	○	○
Brasil	○	●	○	○	●
Chile	●	○	○	○	●
Colombia	●	○	○	○	○
Costa Rica	●	○	○	○	●
El Salvador	○	○	○	●	○
Guatemala	○	○	○	●	○
Jamaica	○	○	●	○	○
México	●	●	●	○	○
Perú	○	○	○	○	○
República Dominicana	○	○	●	○	○
Uruguay	○	●	○	●	●
Total ALC					
● Si	4	4	3	3	5
○ No	8	8	9	9	7
Total OCDE					
● Si	21	5	6	6	30
○ No	15	31	30	30	6

Nota: Encuesta OCDE/BID (2018) sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos en gobiernos centrales/federales de países de América Latina y el Caribe. Encuesta OCDE (2016) sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos, disponible en [<http://dx.doi.org/10.1787/888934095419>].

A continuación, se muestra los criterios establecidos en los países de América Latina y el Caribe.

Se debe tener en cuenta que la desigualdad de los ingresos en las remuneraciones puede ocasionar un impacto negativo en el

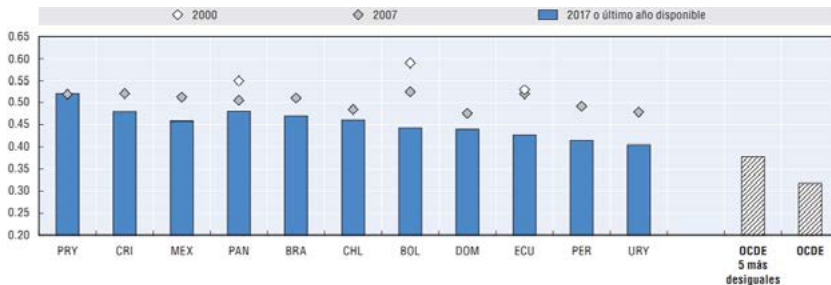
crecimiento económico y generar perturbaciones sociales debido a las disimilitudes en el acceso a oportunidades económicas y servicios básicos, como la educación y la atención médica.

Existe evidencia que la redistribución en las remuneraciones se ha acrecentado en la región desde 1990; sin embargo, algunos países de América Latina y el Caribe se ubican entre los países más desiguales del mundo, tanto en términos remunerativos como en términos de acceso a los servicios².

En los países de América Latina y el Caribe, existe información disponible de la desigualdad de ingresos: Bolivia es el país que más ha reducido la desigualdad (de un Gini de 0,59 en 2000 a 0,44 en 2014), Uruguay detentó la desigualdad más baja (con un Gini de 0,40) y Paraguay la más alta (0,52); sin embargo, la desigualdad de ingresos de las remuneraciones es superior en todos los países de ALC que en los cinco países más desiguales de la OCDE (que tienen un promedio de Gini de 0,38).

Esta desigualdad se resume en el siguiente gráfico:

Figura 1. Coeficiente Gini después de impuestos y transferencias, 2000, 2007 y 2017.



Nota: CARLOTA BALESTRA, *et al.* “Inequalities in emerging economics: Informing the policy dialogue on inclusive growth”, *OECD Statistics Working Papers*, n.º 2018/13, París, OCDE, 2018, disponible en [<https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/6codb7fb-en.pdf?expires=1663127273&id=id&accname=guest&checksum=19860CoF92661A7933C5648BA80F463A>].

Este problema de la desigualdad salarial en América Latina y el Caribe se evidencia en las diferentes regiones del Perú. Sin embargo, la presente investigación analiza la situación de los servidores de la región Apurímac y en particular en la Municipalidad Provincial de Antabamba, Apurímac. Es importante señalar que el personal de la municipalidad, antes mencionada, presenta dos regímenes laborales: los servidores públicos bajo el régimen del Decreto Legislativo 276 y bajo el Decreto Legislativo 1.057 CAS.

Los trabajadores que están sujetos al régimen laboral sujetos al Decreto Legislativo N.º 276 tienen beneficios como bonificaciones y aguinaldos de 300 soles por navidad y fiestas patrias y con vacaciones de 30 días, pero un haber irrisorio según los conceptos remunerativo de su planilla. A diferencia de los servidores que se encuentran bajo el régimen laboral del Decreto Legislativo 1057 CAS, con remuneraciones expectantes, el empleador de forma libre puede determinar el haber mensual de un trabajador según el grado de responsabilidad del puesto laboral, además, cuenta con una bonificación y aguinaldo de 300 soles por fiestas patrias y navidad.

ANTONY ARTURO MARTÍNEZ TRELLES describe;

los gobiernos de turno se descuidaron desde hace décadas en establecer las políticas de gestión de recursos humanos o empleo público en las organizaciones de los tres niveles de gobierno, el presente acontecimiento generó el festinamiento de procedimientos de creación de plazas y contratación sin ningún sustento técnico-legal; en esto se suma la diversidad de regímenes laborales con derechos, deberes y contraprestaciones diferenciados en las organizaciones del Estado; así mismos, estos regímenes han promovido incentivos laborales diferenciados de los servidores en los diferentes niveles organizacionales de la municipalidades y por tanto ha limitado el compromiso de estos en el logro de los objetivos y metas previstos por la institución³.

Por lo expuesto, se formula la siguiente pregunta de investigación.

3

ANTONY ARTURO MARTÍNEZ TRELLES. *Implementación de la Ley del Servicio civil en la Gestión de Recursos Humanos*, Lima, Pacífico Editores SAC, 2020, disponible en [<https://doi.org/9786123221997>], p. 17.

II. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

A. Problema general

¿Cómo el incentivo laboral influye en el desempeño de los servidores en la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018?

B. Problemas específicos:

- ¿Cuál es la relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018?
- ¿De qué manera los incentivos económicos influyen en el desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018?
- ¿De qué manera los incentivos no económicos influyen en el desempeño de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018?

C. Justificación de la investigación

El desempeño laboral es de interés no solo para las empresas privadas sino también para los diferentes órganos del Estado. El ministerio de Trabajo en su última publicación del primer semestre del 2019 presenta un plan estratégico institucional, donde evalúa indicadores y metas de los objetivos. En el objetivo 3, del citado plan, considera potenciar y promover un debate colectivo para fomentar la productividad y garantizar los derechos bajo cierta legislación laboral. A la vez, el objetivo 4 considera renovar y mejorar los escenarios en la gestión de recursos humanos frente a los conflictos entre los distintos actores laborales. Estos dos objetivos fueron tratados de las 12 propuestas ante el Consejo Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo, en el análisis del objetivo 3, se percibe el 50% de desempeño en relación con la meta anual programada. Este indicador induce a fortalecer un debate colectivo en temas laborales y de salud en sus funciones al plantearse fomentar la productividad. De la misma manera, en el objetivo 4 se debe renovar los acuerdos en la gestión de conflictos entre

los diversos actores laborales, ya que algunos indicadores de este objetivo no se han presentado medidas correctivas. Por lo tanto, es menester analizar la situación real de los servidores en la Municipalidad Provincial de Antabamba.

CAPÍTULO SEGUNDO

Objetivos e hipótesis

I. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

A. Objetivo general

Determinar la influencia del incentivo laboral en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

B. Objetivos específicos:

- Determinar la relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.
- Determinar la influencia de los incentivos económicos en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.
- Determinar la influencia de incentivos no económicos en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018

II. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

A. Hipótesis general

El incentivo laboral influye de manera significativa en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

B. Hipótesis específicas:

- Existe relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.
- Los incentivos económicos influyen en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.
- Los incentivos no económicos influyen en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

III. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En la matriz de operacionalización de variables, se incluyó la definición conceptual y operacional de las variables incentivo laboral y desempeño de los servidores públicos. Por otra parte, se describió los indicadores e ítems de las dos variables de investigación. Esta matriz de operacionalización se muestra en el anexo 1.

IV. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala
Incentivo laboral	El incentivo 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 según ⁴ .	Incentivos económicos	Incremento de sueldo por dispersión expresa	1. Nunca. 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Satisfacción	
			Bonificación	
			Racionamiento	
			Asignación de refrigerio y movilidad	
			Negociación colectiva	
			Apoyo alimentario	
			Ascenso	
		Incentivos no económicos	Confraternizar	
			Recreación entre compañeros de trabajo	
			Recreación familiar	
			Programas de capacitaciones	
			Capacitación en gestión institucional	
			Especialización por grupos ocupacionales	
			Cursos de actualización de acuerdo al contexto del Covid-19	
			Reconocimientos públicos por sus logros	
			Expresa felicitación a los servidores por identificación con la entidad	
			Concesión de diplomas al mérito	
			Concesión de medallas al mérito	
			Otorga vales de consumo por días festivos y onomásticos	

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala
Desempeño de los servidores	Los niveles altos de empeño no necesariamente llevan a un desempeño laboral favorable a menos que sea canalizado en una dirección que beneficie a la organización. El esfuerzo dirigido de manera consistente hacia las metas de la organización es la clase de empeño que queremos de nuestros empleados según STEPHEN ROBBINS y MARY COULTER ⁵	Liderazgo	Impacto e influencia	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Conocimiento organizacional	
			Construcción de relaciones	
			Desarrollo de personas	
			Dirección de personas	
			Trabajo en equipo y cooperación	
		Comportacional	Motivación por el logro	
			Habilidades directivas	
			Iniciativa	
			Información	
			Autocontrol	
		Técnico	Compromiso organizacional	
			Pensamiento analítico	
			Pensamiento conceptual	
			Conocimientos y experiencia	

vol. 11, n.º 21, Bogotá, Universidad Externado de Colombia, 2010, pp. 73 a 91, disponible en [<https://www.redalyc.org/pdf/419/41911848006.pdf>].

5 STEPHEN ROBBINS y MARY COULTER. *Administración*, México D. F., Pearson, 2010.

Marco teórico referencial

I. ANTECEDENTES:

A. Internacionales:

MOHAMMED AL RASHID realizó la investigación: “The Impact of Performance-Related Pay on Employees Performance: Case Studies of Omani Public and Private Sector Organisations”⁶, en la Universidad de Wolverhampton en Inglaterra, en su tesis doctoral, llegó a las siguientes conclusiones:

- Una conclusión importante de la investigación es que no existe un único pago relacionado con el desempeño en las diferentes

6 MOHAMMED AL RASHID. “The Impact of Performance-Related Pay on Employees’ Performance: Case Studies of Omani Public and Private Sector Organisations”, tesis de doctorado, Wolverhampton, University of Wolverhampton, 2020, disponible en [https://wlv.aws.openrepository.com/bitstream/handle/2436/623693/Alrashdi_PhD_Thesis_Redacted.pdf?sequence=1&isAllowed=y].

organizaciones, es decir, cada organización tiene su propia forma de implementar y operar el sistema de pagos. Por lo tanto, cada una de ellas maneja su propio criterio.

- En la investigación, el área de la gestión de recursos humanos midió el desempeño y reclamos según las metas establecidas al tomar en consideración como debe funcionar el sistema.
- En la investigación, se trabaja con cuatro organizaciones, dos públicas y dos privadas. La organización “D” es una entidad gubernamental que opera en el servicio civil al encontrar que sus características no se han adaptado de forma suficiente a la cultura laboral.
- Se encontró que el pago relacionado con el desempeño es efectivo si se aplica de manera eficiente y sistemática para controlar la masa salarial. Además, es relevante observar y extraer las experiencias del sector privado.
- En las respuestas encontradas en los participantes de la organización “D”, el sistema de pago por desempeño no parece haber logrado el éxito deseado, debido a la falta de objetividad procesal en la distribución de recompensas y mecanismos de evaluación de desempeño.
- No existe indicadores que reflejen el desempeño; sin embargo, se pudo concluir que no se observaron factores comunes entre las organizaciones del sector público y privado.

JESICA MARGARITA RUBIANO MORENO realizó la investigación: Construcción de un portafolio de incentivos y valoración de su efecto en la productividad de una organización en la Universidad Nacional de Colombia⁷. En su tesis doctoral, llegó a las siguientes conclusiones:

- En la investigación, se desarrolló un nuevo algoritmo en la construcción de perfiles motivacionales, al agrupar variables psicosociales bajo la caracterización de variables demográficas.
- En el análisis de la investigación, conforme la perspectiva cultural, se consideró a personas de origen árabe, estadounidense y mexicano al encontrar necesidades de logro solo en los estadounidenses. Las

7 JESICA MARGARITA RUBIANO MORENO. “Construcción de un portafolio de incentivos y valoración de su efecto en la productividad de una organización”, tesis de doctorado, Bogotá, Repositorio institucional de la Universidad Nacional de Colombia, 2019, disponible en [<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76972/tesis%20jesica%20rubiano.pdf?isAllowed=y&sequence=1>].

necesidades de poder en los mexicanos, estadounidenses y mayor necesidad de afiliación en los árabes.

- Los incentivos representan el premio a un desempeño superior al exigible y se otorga para estimular la conducta del empleado, siendo estos monetarios y no monetarios y en la investigación, se logró diseñar el portafolio de incentivos óptimo a través de LINMAP.
- En la investigación, se analizó la empresa privada Millennials ubicada en la ciudad de Guadalajara, al descubrir que existen perfiles psicosociales como los cooperativos y los competitivos, con puntuaciones similares en relación al trabajo o desempeño laboral. En el análisis de la empresa Sello Rojo los perfiles motivacionales fueron moderados por las características inherentes de la organización.
- Además, en la investigación, se encontró que debe establecer horarios flexibles en las plantas de producción que trabajan 24/7, debido a la forma o manera especializada o individualizada del manejo de algunas máquinas dentro del proceso de producción.

STEFANIA NARCISA REYES MEJÍA realizó la investigación: La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública⁸, en la Universidad Andina Simón Bolívar, en su maestría llegó a las siguientes conclusiones:

- La investigación estudió los factores que predominan en el desempeño laboral donde considera las actitudes, el rendimiento y la conducta o comportamiento laboral en el cargo que desempeña.
- Después del análisis de los diferentes métodos de evaluación del desempeño laboral en el Ministerio de Salud Pública –MSP– reveló mejoras en las diferentes unidades del MSP. Por otro lado, los servidores en condición de contratados de servicios ocasionales mantienen un desempeño adecuado, al garantizar así su permanencia en la institución.
- El desempeño de los servidores en la condición de nombrados quienes gozan de estabilidad laboral no se esfuerza, al evidenciar una falta de capacidad creatividad e innovación en la realización de procesos más eficientes.

- La investigación encontró que en la construcción de indicadores de desempeño en función de indicadores de gestión existe un acuerdo o consenso entre los directivos y servidores públicos sobre los objetivos planteados en la institución y a la vez la manera de medir su consecución o logro de los servidores.

B. Nacionales:

KATHERINE JANNET SILVA CHIPOCO “La compensación económica y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del D. Leg. N.º 1.057 del área de Admisión de una institución de salud pública, 2013 - 2018”⁹, en la Universidad Ricardo Palma, en su tesis de licenciatura llegó a las siguientes conclusiones:

- En la investigación, logró demostrar que la compensación económica que perciben los servidores públicos tiene una influencia positiva en el desempeño laboral de los servidores adjuntos sujetos al régimen laboral especial del Decreto Legislativo 1.057 del área de Admisión de una institución de salud pública en concordancia a la Ley 27.815, correspondiente a la Ley del código de ética para los servidores públicos y las demás normas que regulen a los servidores civiles y los ingresos mensuales de dichos servidores.
- Otra conclusión importante de la investigación es que se demostró que los honorarios tuvieron influencia positiva en la idoneidad de servidores bajo Decreto Legislativo 1.057 del área de Admisión de una institución de salud pública. Por otro lado, concluye que los trabajadores reciben al año capacitaciones de acuerdo con sus funciones. Sin embargo, existe una disminución en la calidad de servicios ofrecidos al paciente.
- Por último, llegó a demostrar que el pago del régimen de prestaciones complementarias de trabajo tuvo influencia positiva en el clima laboral de los servidores adjuntos sujetos a la Decreto Legislativo 1.057 del área de Admisión de una institución de salud pública. Además, existe insatisfacción en los sueldos y disconformidad en los

9 KATHERINE JANNET SILVA CHIPOCO. “La compensación económica y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Ley N.º 1057 del área de admisión de una institución de salud pública 2013-2018”, tesis de licenciatura, Lima, Universidad Ricardo Palma, 2020, disponible en [<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/3968>].

incentivos fue un punto crítico en el entorno laboral lo que genera dificultades y poca empatía en los trabajos grupales.

PAULO ANDRÉS NEYRA BENDEZÚ realizó la investigación: “Diseño y validación del cuestionario de satisfacción con los incentivos laborales en trabajadores peruanos”¹⁰, en la Universidad Particular San Ignacio de Loyola. En su tesis de licenciatura, llegó a las siguientes conclusiones:

- La investigación concluyó que en el cuestionario de satisfacción de los incentivos laborales se obtuvo la validez de constructo, al afirmar que las preguntas formuladas miden de manera adecuada y pertinente, la estructura de los factores monetarios y no monetarios, externos e internos en disimilitud al modelo inicial que consideró solo dos factores.
- Por lo demás, al aplicar el estadístico Alpha de Cronbach el cual mide la confiabilidad del instrumento se evidencio en los resultados una confiabilidad aceptable en cada uno de los factores en el instrumento. En consecuencia, se logró elaborar y crear un cuestionario idóneo para medir los incentivos laborales y sus constructos asociados.
- En definitiva, al hacer la comparación de los incentivos laborales en el cuestionario de satisfacción de los trabajadores con otros cuestionarios relacionados al ámbito laboral, se logró analizar de manera detallada el comportamiento de otras variables del cuestionario orientadas en el ambiente laboral.

ZARA LUZ PALOMINO MEZA realizó la investigación: “Incentivos laborales y desempeño profesional de los trabajadores del servicio de Administración Tributaria de Huamanga 2018”¹¹, en la Escuela

10 PAULO ANDRÉS NEYRA BENDEZÚ. “Diseño y validación del cuestionario de satisfacción con los incentivos laborales en trabajadores peruanos”, tesis de licenciatura, Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, 2020, disponible en [<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5e203f2b-0dc9-414f-bdoc-a6c5bf9d2be7/content>].

11 ZARA LUZ PALOMINO MEZA. “Incentivos Laborales y Desempeño Profesional de los trabajadores del servicio de Administración Tributaria de Huamanga 2018”, tesis de maestría, 2018, Trujillo, Perú, Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo, disponible en [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26389/palomino_mz.pdf?sequence=1&isAllowed=y].

de Posgrado de la Universidad César Vallejo, en su tesis de maestría llegó a las siguientes conclusiones:

- La investigación encontró que la distribución de los incentivos laborales no se realizó de forma adecuada. Por otro lado, los colaboradores afirman el exiguo o ausente otorgamiento de incentivos económicos, asociadas a determinadas labores meritorias.
- De la misma manera, concluyó al evaluar el desempeño laboral a un nivel de mando medio, evidenciándose ciertas deficiencias en la comunicación, la colaboración y el cumplimiento de las tareas asociados a los objetivos trazados.
- De igual importancia, otra conclusión importante es que los incentivos no monetarios es el factor que más influye sobre el desempeño profesional y no los salarios los que motivan un desempeño óptimo. En conclusión, este resultado tiene una relación positiva y significativa entre el desempeño profesional y los incentivos laborales.

SALOMÓN ENRIQUE CHICO REYES realizó la investigación: “Influencia de la motivación laboral en el desempeño de los empleados del área de canal de atención y promoción de servicios en una entidad financiera en Lima, 2018”¹², en la Universidad San Martín de Porres, en su tesis de licenciatura llegó a las siguientes conclusiones:

- La investigación concluyó que el liderazgo tiene una influencia negativa en la eficiencia de los empleados del área de Canal de Atención y Promoción de Servicios de una entidad financiera en Lima Metropolitana, debido al insuficiente apoyo de la jefatura frente a diversos problemas que enfrentan los trabajadores. Este comportamiento de la jefatura genera baja productividad e incumplimiento de los objetivos.
- Del mismo modo, otra importante conclusión es que los trabajadores muestran un alto nivel de competencias; así mismo, está relacionado con compromiso y grado de responsabilidad en el cumplimiento de

12 SALOMÓN ENRIQUE CHICO REYES. “Influencia de la motivación laboral en el desempeño de los empleados del área de canal de atención y promoción de servicios en una entidad financiera en Lima, 2018”, tesis de licenciatura, Lima, Repositorio Académico USMP, 2018, disponible en [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4362/chico_rse.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Como%20resultado%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,de%20oportunidades%20de%20desarrollo%20profesional.].

las actividades del área de Canal de Atención y Promoción de Servicios de una entidad financiera en Lima.

- Por otra parte, otra importante conclusión es que los colaboradores no encuentran ni reciben oportunidades de desarrollo en su centro de labores, lo cual genera disminución en la productividad de los empleados del área de Canal de Atención y Promoción de Servicios de una entidad financiera en Lima.
- Al final, la investigación concluyó que la motivación laboral de los empleados del área de Canal de Atención y Promoción de Servicios no influye de manera significativa en el desempeño. De igual forma, la falta de liderazgo o la falta de oportunidades no influye para su desarrollo profesional.

II. MARCO TEÓRICO:

A. Incentivo laboral

La teoría de los incentivos fue omnipresente en muchas áreas de la economía. Esta teoría tuvo su desarrollo cuando estudiosos teóricos del equilibrio general, en economía, se unieron a otros grupos formados en teoría de juegos y en teoría de organizaciones para establecer la construcción de la teoría de los incentivos¹³.

Para BARNARD (1938), citado por JEAN JACQUES LAFFONT y DAVID MARTIMORT¹⁴, sostiene que los incentivos son aquellos que involucraban aquello que hoy llamaríamos incentivos monetarios como no monetarios. Además, los incentivos pueden ser específicos o generales. Los incentivos específicos que pueden ofrecerse son de varias clases, por ejemplo:

- a. Incentivos materiales.
- b. Oportunidades personales no materiales.
- c. Condiciones físicas deseables.
- d. Atractivo asociativo.
- e. Oportunidad de colaboración extendida.

13 JEAN JACQUES LAFFONT y DAVID MARTIMORT. *The Theory of Incentives*, Nueva Jersey, Princeton University Press, 2002.

14 Ibid., p. 22.

f. La condición de comunión.

Para TOWN *et al* (2004), citado por GORBANEFF, TORRES y CARDONA¹⁵, sostiene que el incentivo es la recompensa global, que abarca aspectos financieros y no financieros, supeditada a la medición del rendimiento de un trabajo o al cumplimiento de reglas de conducta.

Del mismo modo, IDALBERTO CHIAVENATO¹⁶ sostiene que el incentivo es una retribución, tangible o intangible, de manera de intercambio en donde las personas asumen su participación en la institución y, una vez en ella, las personas hacen cierto tipo de aportes y reciben de ella incentivos. Por lo tanto, este aporte de cada persona viene dado en modo de trabajo, dedicación, denuedo y tiempo en la medida que percibe los incentivos a modo de salarios, prestaciones, reconocimientos, premios e incentivos.

1. Objetivo del incentivo laboral

El principal objetivo del incentivo laboral está basado en la cantidad y calidad de las actividades o labores realizadas. Estas actividades deben ser medibles para la conformidad de productos y servicios en búsqueda de la satisfacción de cliente. La cuantificación de esta medición permitirá el pago de cada obrero u operario según su contribución diaria en la producción total del trabajador o servidor público¹⁷.

De igual importancia, CHIAVENATO¹⁸ señala que los objetivos deben mantener estrecha relación entre los incentivos y las aportaciones en debida correspondencia, de modo que las personas consideren cubrir actividades o tareas con el propósito de obtener

15 GORBANEFF, TORRES y CARDONA. *El concepto de incentivo en la administración pública*, cit., p. 73.

16 IDALBERTO CHIAVENATO. *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*, México, D. F., McGraw-Hill, 2009, disponible en [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf].

17 CARLOS RAMÍREZ CARDONA y MARÍA DEL PILAR RAMÍREZ. *Fundamentos de administración*, 4.^a ed., Bogota, Ediciones ECOE, 2016, disponible en [<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-de-administraci%C3%B3n-4ed.pdf>].

18 Ibid.

rendimientos o beneficios de la organización. Del mismo modo, las organizaciones también están prestas a cubrir algunos costos con el propósito de lograr rendimientos o aportaciones a las personas. Este constante intercambio, cada una de las partes desarrolla inversiones para obtener rendimientos de la otra, al comparar costos y beneficios y decide cuál es la mejor manera. Las organizaciones tienden a crear nuevas y diferentes formas de remuneración que produzcan mejores rendimientos en términos de un desempeño excelente para el alcance de los objetivos y los resultados que la organización necesita.

2. Tipos de incentivo laboral

En las definiciones expuestas por diversos autores, podemos inferir que los incentivos son consecuencias adoptadas entregadas a un empleado o servidor público como consecuencia a la ocurrencia de un comportamiento dado o criterio de desempeño.

Según refiere el autor AMY HENLEY¹⁹, existen innumerables condiciones en las cuales la entrega contingente de incentivos se entrega en función del comportamiento individual del empleado o el comportamiento colectivo de un grupo de empleados. Por lo tanto, es imperativo elegir con cuidado los elementos que se utilizarán en un sistema de incentivos. Los incentivos pueden tener un valor monetario denominado, incentivos monetarios o económicos y los incentivos no monetarios o no económicos que pueden incluir bienes tangibles o intangibles.

– Los incentivos económicos son:

Sueldos: El sueldo es la remuneración que percibe el trabajador debido a su esfuerzo laboral en referencia a un determinado contrato. Esta remuneración no podrá ser menor al salario mínimo vital. Por

19 AMY HENLEY. “Employee-Focused Incentive-Based Programs”, en JAMES LUISELLI, RITA GARDNER, FRANK BIRD y HELENA MAGUIRRE (eds.). *Organizational Behavior Management Approaches for Intellectual and Developmental Disabilities*, 2022, pp. 167 a 190, Londres, Taylor & Francis Group.

lo tanto, el sueldo es el dinero que una persona percibe por realizar un determinado trabajo²⁰.

Bonificaciones: Las bonificaciones son consideradas como el monto de dinero ofrecido al final de una actividad programada a determinados empleados o servidores públicos en función a su contribución, asociados al desempeño laboral en la organización. Este desempeño se mide con un conjunto de indicadores de gestión. Estos indicadores son sobretodo la rentabilidad y la productividad. Además, esta bonificación no forma parte del sueldo a salario del empleado²¹.

Prestaciones: Son aquellas remuneraciones económicas otorgadas de forma adicional a una retribución fija, incluyendo vacaciones remuneradas, invalidez por accidentes, enfermedad, días festivos, días feriados y/o descanso médico²².

– Los incentivos no económicos son:

Educativas. Este tipo de incentivo está referido al apoyo económico en calidad de donación, es decir, no existe ningún tipo de reembolso. Este incentivo involucra la capacitación o perfeccionamiento del servidor público y los gastos que ocasionen los estudios pueden ser asumidos en forma parcial o total.

Familiar. Este tipo de incentivo tiene la finalidad de brindar apoyo económico sin reembolso a los servidores públicos y se concede este beneficio para gastos de fallecimiento enfermedad o accidente de un familiar.

Alimentarias. Este tipo de incentivo comprende las entregas que se efectúan al personal de la institución por concepto de canasta de víveres y diversos productos alimenticios que se otorgan con carácter ordinario y extraordinario.

20 JORGE AQUINO, ROBERTO VOLA-LUHRS, MARCELO ARECCO y GUSTAVO AQUINO. *Recursos humanos*, Buenos Aires, Prentice Hall, 2010.

21 IDALBERTO CHIAVENATO. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, 10.^a ed., Mexico, D. F., McGraw-Hill, 2019, disponible en [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf].

22 WAYNE MONDY y JUDY BANDY MONDY. *Administracion de recursos humanos*, México, D. F., Pearson, 2010, disponible en [[http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/\[PD\]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/[PD]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf)].

Recreativas. Son recursos para financiar actividades orientadas a brindar diversión sano esparcimiento e integración con la finalidad de propiciar camaradería entre los servidores públicos.

Deportivas. Son recursos para financiar prácticas de distintas disciplinas deportivas en forma individual o grupal.

Sociales. Estos incentivos son recursos para financiar determinadas actividades sociales, como el día de la secretaria, día del servidor público, día de la madre del padre, celebración de fiestas patrias, fiestas navideñas entre otras.

Artísticas. Estos incentivos son aquellos recursos que están destinados para financiar las prácticas de distintas disciplinas deportivas en forma individual o grupal dentro o fuera de la institución.

Culturales. Estos incentivos son recursos para financiar prácticas de distintas disciplinas deportivas en forma individual o grupal²³.

3. Ventajas y desventajas del incentivo laboral

Los premios o incentivos están diseñados para lograr aumentos en la productividad del personal; sin embargo, existen un tipo de ventajas y desventajas que se presentan a continuación.

– Las ventajas del incentivo laboral son:

Presentismo y puntualidad. Este incentivo pretende reducir los niveles de ausentismo y tardanzas de los empleados en la institución o empresa. En tal sentido, existe un mejor desempeño y colaboración. Sin embargo, esto está en desuso en las entidades públicas ya que los servidores públicos cumplen una función en un determinado horario²⁴.

Producción. La ventaja de este tipo de incentivo se origina cuando en cada sección de la empresa o institución se fijan objetivos de producción, alcanzados o superados estos, el personal se hace acreedor a un premio. Este premio se da con el aumento de la producción.

23 MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. *Reglamento interno del comité de administración del fondo y asistencia y estímulo del ministerio de economía y finanzas (CAFAE- MEF)*, Lima, mayo de 2021, disponible en [[https://img1.wsimg.com/blobby/go/ofa9od18-3b40-420a-910e-d855c7523729/downloads/Propuesta.%20Reglamento%20Interno%20CAFAE-MEF%20\(APROB.pdf?ver=1643138833333\]](https://img1.wsimg.com/blobby/go/ofa9od18-3b40-420a-910e-d855c7523729/downloads/Propuesta.%20Reglamento%20Interno%20CAFAE-MEF%20(APROB.pdf?ver=1643138833333)].

24 AQUINO, VOLA-LUHRS, ARECCO y AQUINO. *Recursos humanos*, cit.

Por tanto, este incentivo asociado a la producción es atribuible cuando se verifica el esfuerzo de cada uno de los trabajadores.

Bonos o gratificaciones. Los bonos o gratificaciones en una cantidad de dinero que refleja de forma directa o indirecta el concepto que la empresa tiene acerca del desempeño laboral de un trabajador en un periodo establecido. Estos premios por lo general se utilizan en los niveles más bajos de la empresa y el premio se asocia a un resultado o conducta.

Compensación variable. La compensación es el monto total que percibe un trabajador en una empresa a cambio de sus servicios. La compensación considera los ingresos regulares lo podemos denominar “remuneración fija”. Del mismo modo, cuando los ingresos que están sujetos a un determinado objetivo se denominan “remuneración variable”²⁵.

– Las desventajas del incentivo laboral son:

Actitud. Una primera desventaja es establecer si los incentivos recompensan esfuerzos o resultados ya que no todos los empleados o servidores públicos muestran una actitud positiva. Premiar el esfuerzo se entiende como la evaluación más “justo”, pero tiende a subestimar las diferentes capacidades de las personas y el concepto de eficiencia.

Económicas. Una desventaja es la actual economía y no es posible ofrecer incentivos debido al poco o inexistente presupuesto y la producción está de primera mano relacionada a la rentabilidad.

Cooperación. Una desventaja es que cuando se trabaja en equipo un proceso o procedimiento depende de la velocidad, calidad y rapidez de otro compañero en otras áreas. Por tanto, la entrega de un proceso o servicio final depende de áreas procedentes y no se puede estimar de manera adecuada el desempeño.

Empatía. El constructo social y afectivo del ser humano, es más marcada en unas culturas que en otras, esta dimensión hace más complejo la elaboración de políticas y de sistemas de incentivos ya que el desempeño laboral depende de la idiosincrasia, la edad, el sexo y la condición étnica de cada uno de los individuos.

Legal. En ocasiones una de las principales limitaciones es la originada en la existencia del marco legal, ya que existe características

de los acuerdos laborales que limitan el pago de incentivos y es imposible premiar el buen desempeño²⁶.

4. Condiciones de los salarios con incentivos

Para que los incentivos otorgados a los empleados o servidores públicos sean eficaces, deben reunir las siguientes características.

Ser justos. Los incentivos deben establecerse con la intención de estimular a los trabajadores; sin embargo, las tareas o actividades deben ser voluntarias y medidas. Por otra parte, deben conceder a los trabajadores remuneraciones proporcionales a su trabajo y esfuerzo.

Eficientes. Los incentivos deben ser de forma correcta computados, el cual estuvo definido de antemano por todos los empleados, antes de comenzar cualquier tipo de trabajo. Además, es importante calcular sin demora los rendimientos de cada uno de los empleados con la finalidad que su pago se llegue a realizar sin ningún retraso²⁷.

5. Resultados que intervienen en los incentivos laborales

Existen algunos resultados relevantes que se obtienen de los incentivos o compensación laborales. Estos resultados son el compromiso, la competencia, la congruencia y los costos eficaces²⁸.

Compromiso. Un resultado importante es el alto grado de compromiso de los empleados, esto quiere decir que los empleados estarán motivados para oír, comprender y responder a las instrucciones de la Gerencia respecto a los cambios en las demandas del ambiente con las responsabilidades asociadas a los salarios.

Competencia. El alto grado de competencia quiere decir que los empleados de la empresa tendrán la versatilidad en sus habilidades.

26 Ibid.

27 ALFREDO CASO NEIRA. *Sistemas de incentivos a la producción*, 2.ª ed., Madrid, Fundación Confemetal, 2001, disponible en [<https://books.google.com.pe/books?id=1SsMSX1yxbAC&pg=PA84&dq=incentivo+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibpJwnmaP1AhW2TTABHF65A80Q6A-F6BAGCEAI#v=onepage&q=incentivo%20laboral&f=false>].

28 Ídem.

Además, deben tener cierta visión para aceptar nuevos desafíos en diferentes puestos de trabajo según sea necesario.

Congruencia. Un alto grado de congruencia quiere decir que la empresa ha adoptado múltiples sistemas de flujos de recursos humanos, de educación y desarrollo de trabajo. La congruencia permite cierto tipo de compensaciones donde existe una mayor coexistencia de intereses entre la gerencia, los accionistas y empleados, junto a su familia.

Costos eficaces y productividad del trabajo. La búsqueda de la eficacia de costos de una política dada, en términos de salarios, beneficios, rotación de personal, ausentismo es similar a otras instituciones. Por tanto, es necesario optimizar los diferentes procesos operativos y de gestión en la empresa o institución.

B. Desempeño laboral

Antes de mencionar la definición de desempeño laboral debemos señalar la motivación y puede interpretarse como la disposición de los empleados o servidores públicos en la realización de actividades o tareas con el objetivo de satisfacer las necesidades. Por lo tanto, cuanto más motivados estén los empleados, estos ejecutarán el trabajo con mayor energía. Cuanto los programas de motivación que presenten los gerentes permiten mayores ingresos, mayor será el desempeño laboral que puedan esperar²⁹.

1. Definición de desempeño laboral

El desempeño laboral se puede definir como la medida en que un empleado de la organización contribuye al logro de los objetivos. Por otro lado, existe una relación positiva entre la motivación y el desempeño. Esta relación no es uno a uno porque intervienen factores como la personalidad, la capacidad cognitiva, la inteligencia emocional, el entendimiento de las tareas y el azar³⁰.

29 ŠTEFAN IVANKO. *Organizational Behavior*, Ljubljana, Eslovenia, Universidad de Ljubljana, septiembre de 2013, disponible en [<https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c233155dfc479/files/uploaded/Organisational%2520Behaviour.pdf>].

30 Ibid.

El desempeño es el conjunto de características de la actuación o rendimiento de un individuo, un equipo u organización. El desempeño puede expresarse mediante una métrica. Este índice está en correspondencia a las metas u objetivos antes definidos por la organización. Por lo tanto, el desempeño es definido como bajo, medio, alto o excepcional según los objetivos. Por último, el desempeño es el elemento consecuente que conduce a la mejoría operacional de la eficiencia y eficacia en una organización³¹.

Según WILLIAMS (2003) y VISWESVARAN (1993) citado por LEONOR EMILIA DELGADO y MARILYN VANEGAS GARCÍA³² entienden el desempeño desde dos perspectivas: La primera como los resultados que son relevantes para la organización y la segunda las conductas evaluables. El desempeño como conducta está asociado a sus resultados, aunque no siempre tiene un resultado efectivo.

Según SABINE SONNENTAG y MICHAEL FRESE³³, existen diversos autores que están de acuerdo en que cuando se conceptualiza el desempeño, se debe distinguir o discriminar entre la conducta y el resultado de su desempeño (CAMPBELL, 1990; CAMPBELL, McCLOY, OPPLER y SAGER, 1993; KANFER, 1990; ROE, 1999). El aspecto conductual se refiere a lo que un empleado hace en su condición laboral. No todos los comportamientos están incorporados al concepto de desempeño, sino solo los comportamientos que son relevantes para los objetivos de la organización: “El desempeño de un empleado es aquello para lo que la organización contrata a uno y este debe de realizarlo bien”³⁴. Por lo tanto, el desempeño no se define por la acción en sí, sino por procedimientos de juicio y eva-

31 CHIAVENATO. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, cit.

32 LEONOR EMILIA DELGADO y MARILYN VANEGAS GARCÍA. *Psicología organizacional: perspectivas y avances*, Bogotá, Ecoe Ediciones, 2013, disponible en [https://www.academia.edu/43445623/LIBRO_Psicolog%C3%ADA_organizacional_perspectivas_y_avances], p. 53.

33 SABINE SONNENTAG y MICHAEL FRESE. “Performance Concepts and Performance Theory”, en SABINE SONNENTAG. *Psychological Management of Individual Performance*, New York, John Wiley & Sons, 2002, pp. 3 a 26, disponible en [<http://www.evidence-based-entrepreneurship.com/content/publications/198.pdf>].

34 JOHN P. CAMPBELL, R. A. McCLOY, S. H. OPPLER y C. E. SAGER. “A Theory of Performance”, en NEAL SCHMITT y WALTER BORMAN (eds.), *Personnel Se-*

luación (Cfr. ILGEN y SCHNEIDER, 1991; MOTOWIDLO, BORMAN y SCHMIT, 1997).

Además, MARTHA ALICIA ALLES define el desempeño laboral;

como una definición integrador de un conjunto de conductas de los colaboradores en función a un determinado tiempo establecido por la organización. El desempeño de una persona en una actividad laboral, es resultado de la suma de los tres factores: los conocimientos, la experiencia práctica y las competencias de las personas con prácticas de valores, permiten lograr el desempeño exitoso³⁵.

2. El desempeño como concepto multidimensional

De igual importancia, SABINE SONNENTAG, JUDITH VOLMER y ANNE SPYCHALA³⁶ mencionan que los investigadores están de acuerdo que el desempeño debe considerarse como un concepto multidimensional. En el nivel más básico, se puede deslindar entre el aspecto del proceso (es decir, conductual) y el aspecto del resultado obtenido en el desempeño laboral (BORMAN y MOTOWIDLO, 1993; CAMPBELL, McCLOY, OPPLER y SAGER, 1993; ROE, 1999).

El aspecto conductual está referido a lo que la gente hace en el trabajo, la acción misma³⁷. El desempeño abarca un comportamiento específico. Esta conceptualización implica que solo las acciones medibles se consideran desempeño³⁸. De igual forma, este concepto de desempeño con claridad describe el comportamiento el cual está orientado el objetivo.

lection in Organizations, San Francisco, Jossey-Bass, CAMPBELL *et al.*, 1993, 1993, p. 40.

35 MARTHA ALICIA ALLES. *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*, Naucalpan, México, Ediciones Granica México, 2017, p. 28.

36 SABINE SONNENTAG, JUDITH VOLMER y ANNE SPYCHALA. "Job Performance", en JULIAN BARLING & CARY COOPER. *The SAGE Handbook of Organizational Behavior*, Londres, SAGE Publications, 2008, pp. 427 a 448.

37 JOHN P. CAMPBELL. "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology", en MARVIN D. DUNNETTE y LEAETTA M. HOUGH (eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto, California, Consulting Psychologists Press, 1990.

38 Ídem.

3. El desempeño como dinámico

El rendimiento individual no es estable en el tiempo. La variabilidad en el desempeño de un individuo a lo largo del tiempo refleja dos características la primera que son los procesos de aprendizaje y cambios de comportamiento a largo plazo y la segunda los cambios temporales en el desempeño³⁹.

Es importante señalar que existe una variabilidad a corto plazo en el desempeño que se debe a cambios en el estado psicofisiológico de un individuo, incluida la capacidad de procesamiento a lo largo del tiempo⁴⁰. Estos cambios pueden ser causados por largas horas de trabajo, cambios del ritmo circadiano o exposición al estrés, produciendo fatiga o disminución de la actividad. Sin embargo, estos estados no siempre resultan disminución en su desempeño⁴¹.

4. La gestión del desempeño

Según Delgado y Vanegas García⁴², algunos autores entienden la gestión del desempeño como el método asociado al rendimiento humano. Además, se establece que las especificaciones del rendimiento, el apoyo en el trabajo, las consecuencias del rendimiento, la retroalimentación, las competencias, sus conocimientos y la disposición individual son los factores que influyen en el desempeño humano.

Según SPENCER (1991) citado por DELGADO y VANEGAS GARCÍA⁴³ señala que la gestión del desempeño es un proceso recurrente comprendido por la planeación, la gestión y evaluación.

La planeación incorpora información para considerar ciertas expectativas para determinar metas u objetivos planificadas en un determinado período de tiempo.

39 SONNENTAG y MICHAEL FRESE. "Performance Concepts and Performance Theory", cit.

40 DANIEL KAHNEMAN. *Attention and Effort*, New Jersey, Prentice-Hall, 1973.

41 SONNENTAG y MICHAEL FRESE. "Performance Concepts and Performance Theory", cit.

42 DELGADO y VANEGAS GARCÍA. *Psicología organizacional: perspectivas y avances*, cit.

43 *Ibid.*, p. 54.

La gestión comprende la retroalimentación, el progreso de *coaching* y el refuerzo positivo o negativo durante el período de tiempo.

La evaluación al término del período de tiempo se elabora para el progreso en la gestión individual y organizacional de los individuos. De la misma manera, se establece dos criterios para que el sistema de gestión del desempeño sea más efectivo:

- Los objetivos de la organización (las ventas, los beneficios, la productividad y la calidad).
- La recompensa obtenida de los empleados con el sistema de gestión del desempeño, (la sensación de justicia y motivación).

La gestión del desempeño se basa en la planeación, organización, dirección y control de todos los procesos o actividades que se ejecutan en todas las áreas y niveles de la organización, con la finalidad de asegurar el alcance de los objetivos de la organización⁴⁴.

5. Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño establece un esencial procedimiento en la actividad administrativa, el cual representa una forma de localizar problemas de inspección, integración, motivación, discrepancias o inclusive del desaprovechamiento de las capacidades de las personas. Por lo tanto, la evaluación del desempeño permite analizar el puesto que ocupa un individuo o las competencias que aporta a la organización⁴⁵.

6. Responsabilidades en la evaluación del desempeño

Según políticas laborales de la gestión del talento humano que adopta una organización, como la responsabilidad y la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo y su gerente y de manera colectiva, a todo el equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño.

44 CHIAVENATO. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, cit.

45 Ibid.

- a. El gerente. En la mayoría de las organizaciones, el gerente asume la obligación del desempeño de sus subordinados y consiguientemente su evaluación.
- b. La propia persona. En todas las organizaciones el propio individuo es responsable de su desempeño y de su correspondiente evaluación. Algunas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de manera que cada persona se evalúa, determina su eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta ciertos indicadores que le facilitan el gerente o la organización.
- c. El individuo y el gerente. En la actualidad, las organizaciones practican un cuadro, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. Existe una nueva administración por objetivos donde la evaluación del desempeño se orienta de la siguiente manera:
 - Elaboración de objetivos mediante negociaciones.
 - Compromiso individual para lograr los objetivos elaborados colectivamente.
 - Convenios de las negociaciones con el gerente respecto a la retribución de los recursos y a los mecanismos necesarios para lograr los objetivos.
 - Desempeño
 - Evaluación constante de los resultados y balance de los objetivos formulados.
 - Intensa retroalimentación y permanente evaluación colectiva.
- d. El equipo de trabajo. Es una alternativa para solicitar al grupo de trabajo que valore el desempeño de cada miembro y tome las medidas necesarias para mejorar más y más de manera sostenida.
- e. El área de recursos humanos. Es la opción más habitual en las instituciones más tradicionales, no obstante, se relega obligado a su naturaleza centralizadora y burocrática.
- f. La comisión de evaluación. En las instituciones, la evaluación del desempeño es el compromiso de un grupo o delegación. Este grupo normalmente incluye a individuos de diferentes áreas.
- g. Evaluación de 360°. La evaluación 360° está referida al entorno que envuelve a cada individuo. Es una evaluación ejecutada de manera circular por todos los elementos que tienen alguna interacción con el individuo evaluado. En esta evaluación, participan los jefes, los colegas los compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas involucradas al evaluado con un alcance de 360°. Es la manera más valiosa de evaluar dado que la información proviene de todos lados.

Según ARMANDO CUESTA SANTOS⁴⁶, la evaluación del desempeño o evaluación del rendimiento, o evaluación del desempeño por competencias laborales, es un desarrollo de la gestión de recursos humanos congruente a un método o técnica que intenta valorar de manera objetiva y sistemática, el desempeño o rendimiento de los empleados en la institución.

En tal sentido, el MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO⁴⁷, actualizó el protocolo de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales, donde implica que la persona o individuo de manera voluntaria accede de forma voluntaria a un método para evaluar y comparar su desempeño, conocimientos, habilidades y actitudes según el área donde se desarrolla, relacionado a sus competencias de un perfil ocupacional. Este protocolo de alcance nacional es aplicado por diversas instituciones del Estado bajo ciertas normas o principios que rigen la evaluación y certificación de competencias laborales. Estas normas son:

- Confiabilidad
- Confidencialidad
- Equidad
- Factibilidad
- Flexibilidad
- Igualdad y no discriminación.
- Imparcialidad
- Legitimidad
- Transparencia
- Validez

46 ARMANDO CUESTA SANTOS. *Gestión del talento humano y del conocimiento*, 2.ª ed., Bogotá, Ediciones ECOE, 2017, disponible en [<https://www.ecoeditions.com/wp-content/uploads/2017/05/Gesti%C3%B3n-del-talento-humano-y-del-conocimiento.pdf>].

47 MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. *Resolución Directorial General n.º 0083-2021-MTPE/3/19*, 21 de abril de 2021, disponible en [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2286475/RDG-0083-2021%20Y_%20ProtocoloDeECCL-Actualizacion.pdf].

III. MARCO CONCEPTUAL

- a. Incremento de sueldo. Este incremento se fundamenta en sistema basado en méritos donde se establece antes atributos o indicadores de buen desempeño. Estos sistemas de aumentos de sueldo en su remuneración se basan en base a su salario y la evaluación de su rendimiento⁴⁸.
- b. Satisfacción. Es como el sentimiento positivo en relación con el trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus particularidades. Por lo tanto, la satisfacción es un deseo razonable de los empleados en una organización⁴⁹.
- c. Bonificación. La bonificación es considerada como el monto de dinero otorgado al final de una actividad programada a los empleados en función de su contribución, asociado al desempeño laboral. Este desempeño se mide con algunos indicadores de gestión determinados por la organización. Esta bonificación no es parte del sueldo o salario del empleado⁵⁰.
- d. Racionamiento. Esta comprendido dentro de los conceptos de incentivo laboral, los cuales se conceden por anticipado a la consumación de requisitos que se disponen en las correspondientes directivas⁵¹.
- e. Asignación de refrigerio y movilidad. Su fijación se efectúa, según el Decreto Supremo N.º 070-85-PCM, promulgado el 31 de julio de 1985. Esta asignación corresponde al concejo provincial o distrital, respalda la aprobación y reajuste de los mencionados conceptos que consideren el financiamiento como es debido previsto y disponible. No se aplican a los gobiernos locales los aumentos de remuneraciones, bonificaciones o beneficios de cualquier otro tipo que otorgue el Poder Ejecutivo a los servidores del Sector Público⁵².
- f. Negociación colectiva. La negociación es un proceso en que dos o más personas o grupos, con objetivos comunes y contrarias, expre-

48 CUESTA SANTOS. *Gestión del talento humano y del conocimiento*, cit., p. 401.

49 STEPHEN ROBBINS y TIMOTHY JUDGE. *Comportamiento organizacional*, 13.ª ed., México D. F., Pearson, 2009, p. 31.

50 CHIAVENATO. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, cit.

51 CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Ley general del sistema nacional de presupuesto*, Lima, 2 de diciembre de 2012, disponible en [http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_o_31.pdf].

52 Ídem.

san y examinan propuestas particulares para un eventual acuerdo. Una negociación incorpora una combinación de negociaciones, colaboración y quizá cierta compulsividad sobre temas vitales⁵³.

- g. Apoyo alimentario. Es el otorgamiento de un cupón o vale por concepto de alimentación a favor del personal administrativo sujeto a los Decretos Legislativos N.º 276 y N.º 1057. Este beneficio no tiene carácter remunerativo, compensatorio ni pensionable y no está sujeto a cargas sociales⁵⁴.
- h. Ascenso. El ascenso está definido como la progresión en la carrera administrativa y esta se establecerá una cuota anual de ascensos por cada nivel y grupo ocupacional, en la que se tiene en consideración las vacantes del nivel y la reconversión de las plazas hasta cubrir las cuotas fijadas⁵⁵.
- i. Confraternizar. Es la acción de alternar dos o más personas con gran amistad y compañerismo⁵⁶.
- j. Recreación entre compañeros de trabajo. Se denomina recreación entre compañeros de trabajo a ciertas actividades designadas al aprovechamiento del tiempo libre en medio del trabajo y de las obligaciones cotidianas, cuya finalidad es distraerse y divertirse.
- k. Recreación familiar. Se denomina recreación familiar a ciertas actividades diseñadas a compartir entre los compañeros de trabajo junto a otras familias con la finalidad de confraternizar no solo los trabajadores, sino también esposas e hijos.
- l. Programas de capacitaciones. Son programas fortalecen los conocimientos en un periodo corto, el cual facilita el desarrollo de una

53 DON HELLRIEGEL y JOHN SLOCUM. *Comportamiento organizacional*, 12.ª, México D. F., Cengage Learning, 2009, disponible en [http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGVk5S9uSmEoQv7k6_COMPORTEAMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf].

54 PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Decreto Supremo N.º 012-2019-EF*, Lima, 18 de enero de 2019, disponible en [<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/otorgan-un-cupon-o-vale-por-concepto-de-alimentacion-a-favor-decreto-supremo-n-012-2019-ef-1733328-1/>].

55 PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Decreto Supremo N.º 005-90-PCM*, Lima, 18 de enero de 1990, disponible en [http://www3.vivienda.gob.pe/oggrh/Documentos/Personal/DS_005_90_PCM.pdf].

56 REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Real Academia Española*, 2022, disponible en [<https://dle.rae.es/confraternizar>].

- competencia específica para el desempeño en su puesto de trabajo o en una empresa o futura empresa que piensa liderar⁵⁷.
- m. Capacitación en gestión institucional. Es el proceso que permite al servidor público adquirir conocimientos sobre el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos materiales humanos y financieros de la institución que pertenecen. La capacitación en la gestión institucional propicia el aprendizaje de los servidores públicos, contribuye a modificar las actitudes del personal en su puesto de trabajo.
 - n. Especialización por grupos ocupacionales. En la carrera administrativa, los grupos ocupacionales se admiten tres categorías para organizar a los servidores públicos en razón a su formación, capacitación o experiencia reconocida. Los grupos ocupacionales son: los profesionales, los técnicos y auxiliares. Por lo tanto, la especialización por grupos permite un mejor desempeño en la realización de las actividades⁵⁸.
 - o. Cursos de actualización de acuerdo con el contexto del Covid-19. Son cursos talleres y diplomados que se brindan a los servidores públicos con la finalidad de actualizar y reforzar los conocimientos académicos y de gestión institucional a los servidores públicos en los cursos de Gobierno municipal, Gobierno regional, Gestión pública, servidores públicos municipales, y servicio de atención al usuario vía online dada la pandemia del Covid-19.
 - p. Reconocimientos públicos por sus logros. El reconocimiento público es la acción de agradecimiento al servidor público frente al resultado satisfactorio de una actividad o tarea realizada de manera eficiente.
 - q. Concesión de diplomas al mérito. Es el otorgamiento que recibe el servidor público en contribución a su desempeño en la institución del área donde labora.
 - r. Concesión de medallas al mérito. Es el otorgamiento que recibe el servidor público en contribución a su desempeño en la institución del área donde labora.
 - s. Otorga vales de consumo por días festivos y onomásticos. Es una forma de incentivo o beneficio a los servidores públicos por parte de la institución donde labora.

57 MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. *Proyecta tu futuro: construye hoy tu mañana laboral*, 2022, disponible en [<http://proyectatufuturo.trabajo.gob.pe/capacitate/capacitacion#main>].

58 PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Decreto Supremo N.º 005-90-PCM*, cit.

- t. Habilidad para el orden y la calidad. El destaque de una persona cuando en su área de trabajo busca mantener el orden en la puntualidad de asistencia, su imagen y ejecución de sus actividades responsablemente JAIME ALFONSO ARCINIEGAS ORTIZ⁵⁹. Además, son personas que buscan la calidad en todas las actividades que realizan.
- u. Iniciativa. Una organización es importante que las personas o individuos deben poseer cierta iniciativa para aprovechar alguna existente oportunidad para LONDOÑO MATEUS⁶⁰ las personas con esta cualidad son muy activas y se adelantan a los contratiempos con la finalidad de alcanzar sus objetivos a nivel laboral e inclusive a nivel personal.
- v. Búsqueda de información. En la búsqueda de información, requiere que la persona investigue y teniendo en cuenta que toda información obtenida deba ser verificada y corregida de ser necesario. Es importante tener en cuenta que una información no corroborada puede generar graves consecuencias para la persona o una organización ya que toda información debe ser apropiadamente usada ARCINIEGAS ORTIZ⁶¹.
- w. Autocontrol. El autocontrol en las personas está referido al adecuado manejo de las emociones ante circunstancias de ira, miedo o provocaciones LONDOÑO MATEUS⁶². Esta cualidad queda comprometida cuando surgen momentos de tensión y estrés en el ambiente laboral, de forma que genera momentos de ira, ansiedad y miedo; emociones que implican el dominio de sí mismo. Aquellas personas que logran manejar sus mociones por lo general son personas más efectivas en el ámbito laboral.
- x. Compromiso con la organización. Esta es la más grande capacidad que se puede observar en una persona comprometida para lograr los objetivos de la institución. El compromiso que adoptan estas personas debe ser mostrado a nivel individual y grupal al generar

59 JAIME ALFONSO ARCINIEGAS ORTIZ. *Gestión del recurso humano en las organizaciones*, Bogotá, ECOE, 2018.

60 MARÍA CLAUDIA LONDOÑO MATEUS. *Atención al cliente y gestión de reclamaciones: en busca del Santo Grial*, Madrid, FC Editorial, 2006.

61 JAIME ALFONSO ARCINIEGAS ORTIZ. *Gestión del recurso humano en las organizaciones*, cit.

62 *Ibíd.*

confianza y responsabilidad en el desarrollo de sus funciones ARCINIEGAS ORTIZ⁶³.

- y. Pensamiento analítico. Esta característica está referida a aquellas personas que han desarrollado la capacidad de comprender y organizar una o varias situaciones relacionadas a procesos causales. Las personas que poseen un pensamiento analítico suelen ser detalladas y prácticas a la vez y refuerzan su pensamiento en base a sus experiencias y formación de conocimientos LONDOÑO MATEUS⁶⁴.
- z. Pensamiento conceptual. El pensamiento conceptual implica entender de manera global a lo particular y avanza de forma detallada. Este es procedimiento es por completo práctico nada subjetivo y busca su generalidad de la manera más comprensible. Las personas de pensamiento conceptual contribuyen de forma significativa en complejas situaciones en las que es necesario una oportuna respuesta, rápida y eficaz para la toma de decisiones en dirección a los objetivos planteado ARCINIEGAS ORTIZ⁶⁵.
- aa. Conocimientos y experiencia. El conocimiento y experiencia involucra a todas las personas con cierto nivel de aprendizaje. Cada individuo es considerado para determinadas funciones en la organización, sin llegar a comparaciones entre los individuos. Cada persona acuña y alcanza su modo de aprendizaje, donde la experiencia de cada individuo forma sus conocimientos y reflexiones personales de acuerdo con lo asimilado en su vida ARCINIEGAS ORTIZ⁶⁶.
- ab. Impacto e influencia. Esta habilidad de carácter esencial tiene como propósito convencer o impresionar a los demás para que estos se sientan motivados a colaborar favorecer los intereses de la persona. Además, desea despertar una actitud de escucha y de aceptación de las ideas u opiniones expuestas con un impacto concreto hacia los demás. Esta cualidad es una particularidad que poseen los líderes y cualquier persona que desee aprender y desarrollar. Por último son individuos bastante persistentes y pueden llegar a incentivar y motivar a quienes los observan ARCINIEGAS ORTIZ⁶⁷.
- ac. Conocimiento organizacional. El conocimiento organizacional parte del aprendizaje, la experiencia y la práctica de los individuos. Esta

63 Ibíd.

64 Ídem.

65 Ibíd.

66 Ídem.

67 Ídem.

- competencia comprender la existencia de la institución en los diferentes niveles y su posicionamiento. Esta habilidad permite identificar a aquellos individuos que toman las decisiones de aquellos que influyen en cada decisión tomada. Este tipo de personas pueden disponer de situaciones que afectan de manera positiva o negativa a las personas o grupos dentro de la organización ARCINIEGAS ORTIZ⁶⁸.
- ad. Construcción de relaciones. Esta habilidad de algunos individuos permite crear o mantener un ambiente social adecuado donde las relaciones sean útiles con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. Los individuos con esta habilidad pueden interactuar con facilidad y tienden a ser más accesibles y suelen ganar sin demora el aprecio y respeto de los demás. Este tipo de convivencias positivas en la organización asegura la calidad en el ambiente laboral. Por lo tanto, un estado de ánimo positivo de una persona ayuda en la ejecución de sus funciones y se obtienen más resultados favorables ARCINIEGAS ORTIZ⁶⁹.
- ae. Desarrollo de personas. Esta cualidad o competencia busca fomentar e instruir el desarrollo de cada colaborador en función a la consecución del logro y desarrollo de las demás personas. Esto se logra preservando las expectativas positivas del potencial de cada individuo. Es necesario que las personas entreguen su mayor esfuerzo en el desarrollo de sus actividades. Este esfuerzo debe reflejar el continuo aprendizaje de la adquisición de conocimientos que refuerzan las prioridades en sus funciones laborales ARCINIEGAS ORTIZ⁷⁰.
- af. Dirección de personas. Consiste en la forma de realizar el adecuado seguimiento de los procesos y disponer mecanismos de supervisión entre las personas de las diferentes áreas. Es necesario implementar un tipo de control con base en la mejora continua, es decir, el eficiente logro de resultados favorables durante el desenvolvimiento de un proceso laboral ARCINIEGAS ORTIZ⁷¹.
- ag. Trabajo en equipo y cooperación. El trabajo en equipo provee mayores y óptimos resultados en la organización. El aporte de cada persona representa un avance significativo que brinda estabilidad y equi-

68 Ídem.

69 Ídem.

70 Ídem.

71 Ídem.

librio. Sin embargo, no se permite el individualismo ya que puede causar conflictos ARCINIEGAS ORTIZ⁷².

- ah. Competencia laboral. Es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que muestra una persona al articular y movilizar de manera integral con la finalidad de desempeñar una misma función en diversos ámbitos laborales, de acuerdo con las exigencias de calidad y productividad en evidencia al desempeño laboral⁷³.
- ai. Evaluación y certificación de competencias laborales. Es el proceso facultativo de la comprobación de conocimientos, habilidades y actitudes de un individuo, alcanzados a través de su experiencia laboral, al margen de la forma en que los adquirió en relación de un estándar de competencia laboral. La evaluación y certificación de competencias laborales se dirige a través de los centros de certificación de competencias laborales autorizados por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo⁷⁴.
- aj. Instrumento de evaluación. Este instrumento puede ser un cuestionario, una ficha de control u otra herramienta que permite recoger, valorar y medir las evidencias producidas en el proceso de evaluación, en relación con una función productiva especificada bajo estándares de la competencia laboral⁷⁵.

72 Ídem.

73 MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. *Resolución Directorial General n.º 0083-2021-MTPE/3/19*, cit.

74 Ídem.

75 Ídem.

I. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Desde el enfoque de HUMBERTO ÑAUPAS PAITÁN *et al*, considera que la investigación científica se divide en dos tipos: la investigación básica pura o fundamental y la investigación aplicada o tecnológica⁷⁶. Dada las características de la presente investigación, se puede conceptualizar como una investigación pura porque está orientada en descubrir los factores del incentivo laboral asociados al desempeño laboral, a la vez se dice básica porque busca cimientos relacionados a los incentivos económicos y no económicos para un mejor desempeño y fundamental porque es importante para la gestión del talento humano.

Según ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO y PILAR BAPTISTA LUCIO el nivel o alcance de la investi-

76 HUMBERTO ÑAUPAS PAITÁN, ELÍAS MEJÍA MEJÍA, ELIANA NOVOA RAMÍREZ y ALBERTO VILLAGOMEZ PAUCAR. *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*, 3.^a ed., Lima, Ediciones de la U, 2013, p. 91.

gación en la presente investigación es explicativo⁷⁷. Por otra parte, la investigación tiene como propósito conocer el grado de relación entre los incentivos y el desempeño y a la vez explicar cuáles son los factores que contribuyen para el desempeño laboral bajo el contexto particular. Además, se puede predecir que variables causan un óptimo o pésimo desempeño en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Antabamba.

II. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según LUIS ARTURO RIVAS-TOVAR⁷⁸ el diseño de investigación permite responder las hipótesis de investigación el cual esta como es debido estructurado describiendo los procedimientos de las actividades asociadas a las variables de investigación.

Además, se construirá un modelo que permita explicar el desempeño de los servidores en función a los incentivos.

III. POBLACIÓN Y MUESTRA

A. Población

La población de la presente investigación está compuesta por todos los servidores públicos de los diferentes grupos ocupacionales entre profesionales, técnicos y auxiliares, que prestan servicios en la Municipalidad Provincial de Antabamba, en las diferentes unidades administrativas, el cual constituyen 78 servidores públicos. La distribución se muestra en la Tabla o.

77 ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI, CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO y PILAR BAPTISTA LUCIO. *Metodología de la Investigación*, México, D. F., McGraw-Hill, 2014, p. 104.

78 LUIS ARTURO RIVAS-TOVAR. *Elaboración de Tesis: Estructura y Metodología*, México D. F., Trillas, 2017, disponible en [https://www.researchgate.net/publication/318969826_Elaboracion_de_Tesis_Estructura_y_Metodologia].

Tabla 3. Población de servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Antabamba

Grupos ocupacionales	N.º de servidores
Funcionarios	02
Empleados de confianza	05
Profesionales	23
Técnicos	30
Auxiliar	18
Total	78

Nota: Oficina Gestión de Recursos Humanos de la MPA-2019.

B. Muestra

El muestreo se aplica bajo dos escenarios, cuando deseamos reducir costos y tiempo; sin embargo, dado que la población es pequeña y se cuanta con los recursos necesarios no se va a aplicar ninguna técnica de muestreo. Se trabajó con toda la población, es decir, con todos servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Antabamba.

IV. PROCEDIMIENTO

El procedimiento que se sigue en la presente investigación está sujeto al interés de búsqueda de la solución a los objetivos planteados. Estos objetivos están relacionados a las hipótesis y preguntas general y particulares del problema de investigación.

Según ARÍSTIDES ALFREDO VARA HORNA señala que luego de seleccionar el apropiado diseño de investigación, el tamaño de muestra adecuada, como siguiente etapa se debe planificar la recolección de los datos⁷⁹. La recolección de los datos implica tres actividades con fuerza vinculadas entre sí:

79 ARÍSTIDES ALFREDO VARA HORNA. *7 pasos para elaborar una tesis*, Lima, Universidad de San Martín de Porres, Macro, 2015, disponible en [<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>], p. 430.

- La selección o elaboración de un instrumento de medición que sea válido y confiable para la población de estudio.
- Elegir una o más métodos o técnicas de recolección para el análisis de datos.
- Explicar o detallar la recolección y análisis de datos.

En la investigación, se describe con detalle como se realiza la recolección de datos (trabajo de campo), al considerar cinco pasos básicos:

- Identificación para establecer el marco muestral.
- Identificación y adecuación de los instrumentos para la recolección de datos.
- Aplicación o ejecución de los instrumentos.
- Organización en la tabulación de datos.
- Análisis de datos.

En la redacción del procedimiento de la recolección, se debe realizar una lista de todas las actividades que se consideran para recoger los datos en su investigación, para su posterior análisis.

V. TÉCNICA E INSTRUMENTOS

En la presente investigación el instrumento para medir las características de las variables incentivo laboral y desempeño es el cuestionario. Este cuestionario como es debido es estructurado donde se integra las dos variables de investigación. La primera variable es el incentivo laboral consta de dos dimensiones que son los incentivos económicos y los incentivos no económicos con ocho y 12 indicadores, cada uno. La segunda variable es el desempeño laboral de los trabajadores donde se tiene tres dimensiones que son el liderazgo de los servidores con seis indicadores, su aspecto comportacional también con seis indicadores y por último su aspecto técnico con solo tres indicadores.

VI. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Existen diferentes métodos o técnicas estadísticas al momento de analizar los datos; sin embargo, los métodos dependen de la escala

de medición de las variables (indicadores). En nuestro caso, se tienen variables numéricas y no numéricas. Además, los indicadores están medidos en la escala de Likert por lo tanto se puede aplicar métodos descriptivos, correlacionales y explicativos.

Antes del análisis estadístico, se debe de establecer la confiabilidad y validez del instrumento. En el primer caso, se aplicará el Alpha de Cronbach, este estadístico determina la confiabilidad del instrumento y se realizará en cada una de las dimensiones de las respectivas variables. El Alpha de Cronbach debe ser superior a 0.70 para tener la seguridad que el instrumento es confiable. En el caso de la validez, se aplicará la prueba binomial del juicio de expertos. Por lo tanto, se aplicará la validez de contenido. No se aplicará la validez de constructo ya que se requiere trabajar con muestras grandes y la población es solo 78 personas.

Se aplicará de manera inicial los métodos descriptivos para conocer el comportamiento de las variables en sus diferentes escalas de medición. Luego, se usará la correlación de Spearman ya que nuestras variables esta medida en rango por lo tanto no podemos aplicar la correlación de Pearson. Esta correlación se aplica solo en variables numéricas.

Por último, se aplicará la Regresión Logística. Esta técnica se aplicará porque se busca la influencia del incentivo laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Antabamba. Este objetivo no se puede responder con una correlación bivariado, es necesario determinar las variables o constructos del cuestionario que influyen en el desempeño laboral. Esta técnica bastante rica permite trabajar con variables medidas en diferentes escalas ya sea numérica (intervalar o razón) o no numérica (nominal u ordinal). A continuación, se detalla justifica este método ya que se tiene un solo predictor. Este predictor binario va a determinar si el desempeño del servidor público es óptimo o no.

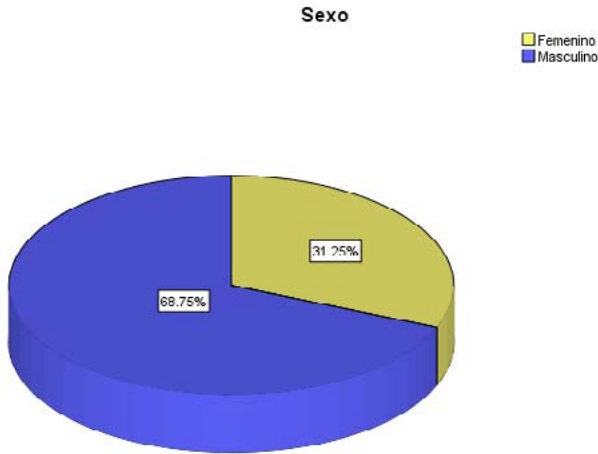
Resultados y discusiones

I. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tabla 4. Distribución porcentual de los servidores públicos según sexo

Sexo		
	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	25	31.3
Masculino	55	68.8
Total	80	100.0

Nota: Número y porcentaje del sexo en cada grupo.

Figura 2. Distribución según sexo

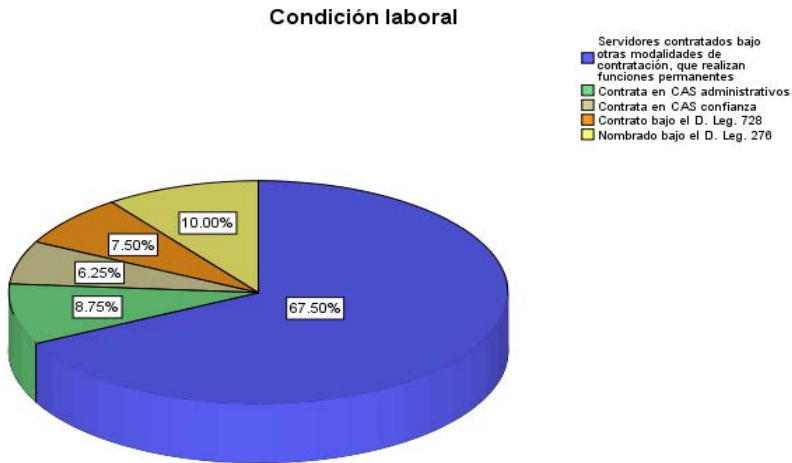
Nota: Refleja el número y porcentaje del sexo en cada grupo.

En la figura 2, se observa que el 68.8% de los servidores públicos son del sexo masculino y el 31.3% del sexo femenino. El porcentaje de varones excede en más del doble al de las mujeres.

Tabla 5. Distribución porcentual de los servidores públicos según condición laboral

Condición laboral		
	Frecuencia	Porcentaje
Servidores contratados bajo otras modalidades de contratación, que realizan funciones permanentes	54	67.5
Contrata en CAS administrativos	7	8.8
Contrata en CAS confianza	5	6.3
Contrato bajo el D. Leg. 728	6	7.5
Nombrado bajo el D. Leg. 276	8	10.0
Total	80	100.0

Nota: Número y porcentaje de la condición laboral de los servidores públicos.

Figura 3. Distribución porcentual de los servidores públicos según condición laboral

Nota: Número y porcentaje de la condición laboral de los servidores públicos.

En la figura 3, se observa que el 8.8% de los servidores públicos están en la condición de cas administrativos. El 6.3% son servidores públicos en la condición de cas confianza. El 7.5% están contratados bajo el Decreto Legislativo N.º 728. De este grupo deservidores solo el 10% son nombrados bajo el Decreto Legislativo N.º 276 y el grupo más grande de servidores públicos están contratados bajo otras modalidades (67.5%), sin embargo realizan funciones permanentes.

Tabla 6. Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo etario

Grupo etario del servidor		
	Frecuencia	Porcentaje
18 a 25 años	10	12.5
26 a 35 años	30	37.5
36 a 50 años	33	41.3
51 a 65 años	7	8.8
Total	80	100.0

Nota: Refleja el número y porcentaje de los servidores públicos según grupo etario.

Figura 4. Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo etario

Nota: Refleja el número y porcentaje de los servidores públicos según grupo etario.

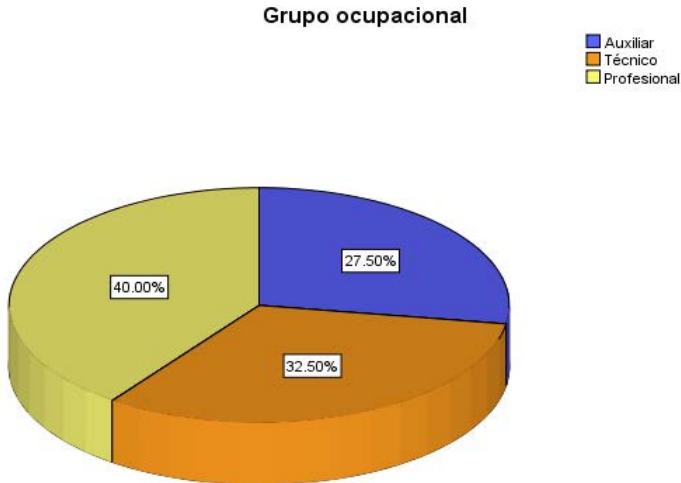
En la figura 4, se observa que el 41.3% de servidores públicos es el grupo etario más amplio y sus edades están comprendidas entre 36 a 50 años. El segundo grupo más grande tienen edades comprendidas entre 26 a 35 años (37.5%). El grupo más joven de 18 a 25 años representan el 12.5% del grupo de servidores públicos. Al final, el grupo de mayor edad que son el 8.8% tienen edades comprendidas entre 51 a 65 años.

Tabla 7. Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo ocupacional

Grupo ocupacional		
	Frecuencia	Porcentaje
Auxiliar	22	27.5
Técnico	26	32.5
Profesional	32	40.0
Total	80	100.0

Nota: Refleja el número y porcentaje de los servidores públicos según grupo ocupacional.

Figura 5. Distribución porcentual de los servidores públicos según grupo ocupacional



Nota: Número y porcentaje de los servidores públicos según grupo ocupacional.

En la figura 5, se observa que 32 de servidores públicos son profesionales, estos 32 trabajadores representan el 40% de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba. El 32.5% de los servidores públicos son técnicos y 27.5% auxiliares.

Tabla 8. Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba

Tiempo de servicio en la municipalidad		
	Frecuencia	Porcentaje
0 -1 años	38	47.5
1 a 2 años	31	38.8
2 a 3 años	5	6.3
4 años a mas	6	7.5
Total	80	100.0

Nota: Refleja el número y porcentaje de los servidores públicos según tiempo de servicio.

Figura 6. Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial Antabamba



Nota: Refleja el número y porcentaje de los servidores públicos según tiempo de servicio.

En la figura 6, se observa que 38 servidores públicos (47.5%) tienen menos de un año trabajando en la municipalidad. El 38.8% tiene entre 1 y 2 años laborando en la municipalidad, el 6.3% tiene entre 2 y 3 años y solo el 7.5% tiene más de 4 años en la Municipalidad Provincial de Antabamba.

Es importante tener una idea de cómo se comportan las variables de forma individual; sin embargo, vamos a presentar algunas tablas bidimensionales con la finalidad de analizar dos variables de manera conjunta.

Tabla 9. Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores públicos según sexo en la Municipalidad Provincial de Antabamba

		Tiempo de servicio en la municipalidad * Sexo tabulación cruzada			
		Sexo		Total	
		Femenino	Masculino		
Tiempo de servicio en la municipalidad	0 - 1 años	Frecuencia	7	31	38
		% Según sexo	28.0%	56.4%	47.5%
	1 a 2 años	Frecuencia	10	21	31
		% Según sexo	40.0%	30.2%	30.0%
	2 a 3 años	Frecuencia	4	1	5
		% Según sexo	16.0%	1.8%	6.3%
	4 años a mas	Frecuencia	4	2	6
		% Según sexo	16.0%	3.6%	7.5%
Total		Frecuencia	25	55	80
		% Según sexo	100.0%	100.0%	100.0%

Nota: Número y porcentaje del tiempo de servicio de los servidores públicos según sexo.

En la tabla 9, se observa las variables tiempo de servicio y sexo de los servidores públicos. Este no es el porcentaje total de los servidores públicos, este es el porcentaje columna donde es considerado solo el sexo. Por lo tanto, podemos decir que el 68% de las mujeres tienen menos de 2 años trabajando en la Municipalidad Provincial de Antabamba. Este porcentaje es inferior en relación con los servidores públicos del sexo masculino, ya que en este grupo de servidores públicos con menos de 2 años son el 94.6% del total de varones.

Figura 7. Distribución porcentual del tiempo de servicio de los servidores público, según sexo en la Municipalidad Provincial de Antabamba

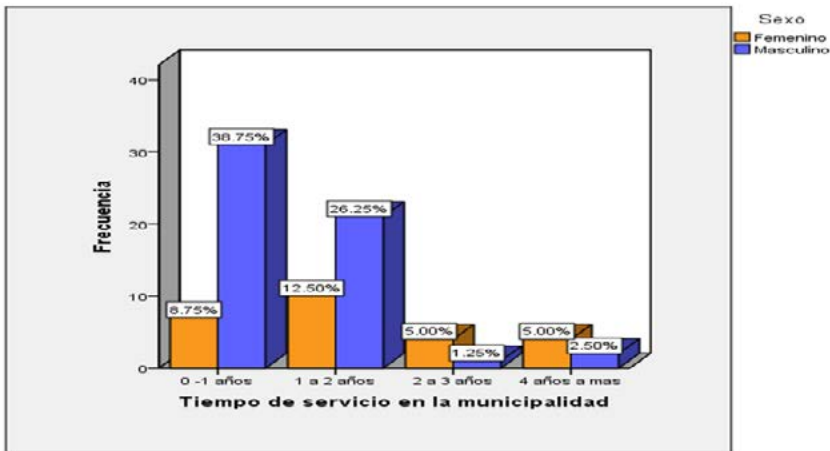


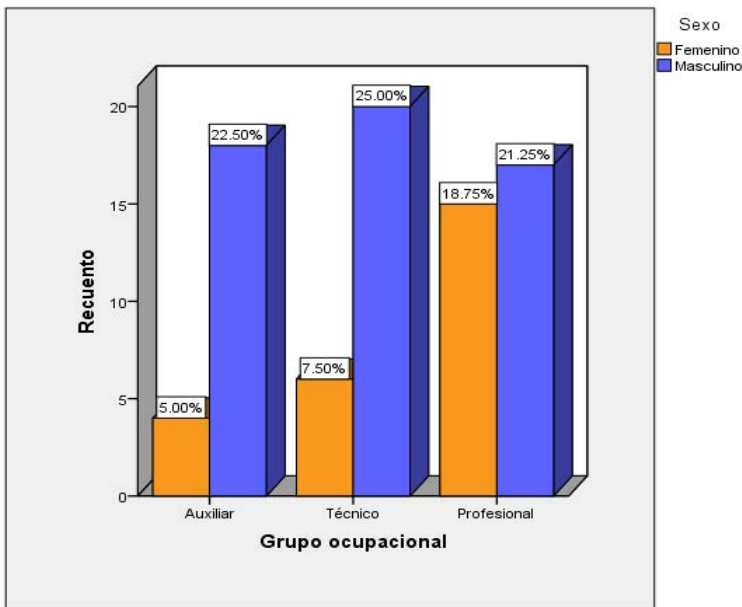
Tabla 10. Distribución porcentual del grupo ocupacional de los servidores públicos según sexo en la Municipalidad Provincial de Antabamba

		Grupo ocupacional 'Sexo tabulación cruzada			
		Sexo		Total	
Grupo ocupacional	Auxiliar	Femenino	Masculino		
	Frecuencia	4	18	22	
	% dentro de Sexo	16.0%	32.7%	27.5%	
	Técnico	Frecuencia	6	20	26
	% dentro de Sexo	24.0%	36.4%	32.5%	
	Profesional	Frecuencia	15	17	32
	% dentro de Sexo	60.0%	30.9%	40.0%	
Total	Frecuencia	25	55	80	
	% dentro de Sexo	100.0%	100.0%	100.0%	

Nota: Número y porcentaje del grupo ocupacional de los servidores públicos según sexo.

En la tabla 10, se observa las grupo ocupacional y sexo de los servidores públicos. Este no es el porcentaje total de los servidores públicos, este es el porcentaje columna donde es considerado solo el sexo. Por lo tanto, podemos decir que el 60% de los servidores públicos del sexo femenino son mujeres profesionales que poseen estudios universitarios. En el caso de los servidores públicos de sexo masculino el 30.9% tienen estudios universitarios y el 69.9% son técnicos o auxiliares.

Figura 8. Grupo ocupacional según sexo



Nota: Refleja el número y porcentaje del grupo ocupacional de los servidores públicos según sexo.

II. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

En la contratación de hipótesis, es necesario determinar si esta se va a realizar a una variable, a dos o más variables en conjunto o un modelo. En nuestra investigación en el objetivo específico 1, es necesario contrastar la hipótesis para dos variables y en los demás objetivos específicos y en general se debe constar el modelo ya que en la investigación se va a explicar la influencia de los incentivos en función al desempeño. Es importante saber que para poder dar res-

puesta a nuestras hipótesis de investigación es necesario responder cada uno de los objetivos y por consiguiente lograremos responder las hipótesis de investigación.

– Objetivo específico 1

Determinar la relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

Para responder este objetivo, es necesario calcular la estadística Rho de Spearman porque las variables no son cuantitativas, están medida por rangos, la correlación de Pearson se considera cuando las variables son cuantitativas. La hipótesis asociada a este objetivo está definida de la siguiente manera:

Ho: No existe relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba.

H1: Existe relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba.

Tabla 11. Correlación entre el incentivo y el desempeño laborales de los servidores públicos en la Municipalidad Provincial de Antabamba.

		Correlaciones		
			Incentivo laboral	Desempeño de los servidores
Rho de Spearman	Incentivo laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.411
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	80	80

Nota: Se examina la relación entre las variables incentivo laboral y desempeño de los servidores públicos. p-value = 0.05.

Es importante tener en cuenta que no son los mismos valores que la correlación de Pearson. Por tanto, podemos decir que existe una moderada correlación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores públicos. Del mismo modo, se observa que el p-value es significativo, es decir, existe relación entre el incentivo laboral y el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba en el periodo 2018.

– Objetivo específico 2

Determinar la influencia de los incentivos económicos en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

Para responder este objetivo, es necesario establecer un modelo para determinar la influencia de los incentivos económicos sobre el desempeño laboral. Para determinar la influencia de ciertas variables, se aplicará un modelo de regresión logística binario, el cual fue antes codificada y además se analizará e interpretará cada una de las tablas.

Tabla 12. Prueba ómnibus de bondad del modelo de regresión logística binario

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo				
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Escalón	50.622	14	.000
	Bloque	50.622	14	.000
	Modelo	50.622	14	.000

Nota: Se examina la significancia del modelo en función a las variables ingresadas.

En esta tabla, se observa que la significancia es menor a 0.05. Por lo tanto, se puede aplicar el modelo de regresión logística y, además, las variables ingresadas son adecuadas para su aplicación. Ahora continuamos con la verificación de la bondad del modelo para luego seguir con el análisis.

Tabla 13. Estadísticos de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario

Resumen del modelo			
Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	58.474 ^a	.469	.630

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 20 porque se ha alcanzado el máximo de iteraciones. La solución final no se puede encontrar.

Nota: Se examina la significancia del modelo de regresión logística binario.

En esta tabla, se tiene $-2LL$ (desviación): mide hasta qué punto un modelo se ajusta bien a los datos. Cuanto más pequeño sea el valor, mejor será el modelo; sin embargo, no lo compramos. El R cuadrado de Cox y Snell va entre 0 y 1, mientras más alto es su valor mejor es el modelo.

Tabla 14. Prueba Hosmer y Lemeshow de bondad de ajuste del modelo de

Prueba de Hosmer y Lemeshow				
Escalón	Chi-cuadrado	gl	Sig.	
1	5.947	8	.653	

Nota: Se examina la significancia del modelo de regresión logística binario.

En esta tabla 14, se estudia la bondad de ajuste del modelo de regresión logística, cuando el valor del p -value o el valor de significancia es mayor a 0.05 el modelo es adecuado. Según los resultados, se puede concluir que el modelo se ajusta bien a los datos con un p -value = 0.653.

Tabla 15. Selección de variables en el modelo de regresión logística binario.

Variables en la ecuación					
		B	Error estándar	Sig.	Exp(B)
Paso 1	Sexo	-.687	1.067	.520	.503
	Grupo_etario			.566	
	Grupo_etario(1)	21.658	13723.844	.999	2547477010
	Grupo_etario(2)	21.194	13723.844	.999	1601135013
	Grupo_etario(3)	20.143	13723.844	.999	559975449.6
	Condicion_laboral			.154	
	Condicion_laboral(1)	3.792	1.742	.030	44.333
	Condicion_laboral(2)	3.114	2.098	.138	22.500
	Condicion_laboral(3)	1.870	2.379	.432	6.488
	Condicion_laboral(4)	5.229	2.504	.037	186.544
	Grupo_ocupacional			.113	
	Grupo_ocupacional(1)	.640	1.283	.618	1.897
	Grupo_ocupacional(2)	2.610	1.414	.065	13.600
	VAR00044			.810	
	VAR00044(1)	-1.457	1.693	.389	.233
	VAR00044(2)	-.953	1.634	.560	.386
	VAR00044(3)	-1.702	2.774	.540	.182
	ILE(1)	-4.359	1.158	.000	.013
	Constante	-21.033	13723.844	.999	.000

Nota: Se examina la significancia de las variables en el modelo de regresión logística binario.

En esta tabla, se observa todas las variables que se consideran para explicar el desempeño y según los resultados podemos concluir que los servidores públicos en la condición de CAS administrativos, los servidores públicos nombrados bajo el D. L. N.º 276 y el incentivo económico influyen en el desempeño laboral. Por lo tanto, el modelo para explicar un buen desempeño laboral de los servidores públicos es:

$$Pr(\text{Óptimo desempeño del servidor público}) = P_i = \frac{1}{1 + e^{-Z_i}}$$

Donde

$$Z_i = 3.792 * CAS \text{ administrativos} + 5.229 * \text{Nombrado D. L. 276} - 4.359 * \text{Ingreso laboral económico}$$

$$Z_i = 3.792 * CAS \text{ administrativos} + 5.229 * \text{Nombrado D. L. 276} - 4.359 * \text{Ingreso laboral económico}$$

El coeficiente estimado -4.359 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) por cada trabajador descontento en su incentivo económico el desempeño laboral disminuye en -4.359, cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 3.792 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de CAS administrativo, cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 5.229 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de nombrado con el Decreto Legislativo 276, cuando las otras variables permanecen constantes.

– Objetivo específico 3

Determinar la influencia de incentivos no económicos en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

En este objetivo, se sigue el mismo procedimiento al objetivo específico 2 ya que se busca determinar la influencia de los incentivos no económicos sobre el desempeño laboral. Para determinar la influencia también, se aplicará la regresión logística el cual también fue antes codificada al analizar cada una de las tablas con su respectiva interpretación.

Tabla 16. Prueba ómnibus de bondad de coeficientes del modelo de regresión logística binario

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo				
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Escalón	32.704	14	.003
	Bloque	32.704	14	.003
	Modelo	32.704	14	.003

Nota: Se examina la significancia del modelo en función a las variables ingresadas.

En la tabla 16, se observa que la significancia es menor a 0.05. Por lo tanto, se puede aplicar el modelo de regresión logística y, además, las variables ingresadas son adecuadas para su aplicación. Ahora continuamos con la verificación de la bondad del modelo para luego seguir con el análisis.

Tabla 17. Estadísticos de bondad del modelo de regresión logística binario

Resumen del modelo			
Escalón	Logaritmo de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	76.393 ^a	.336	.451

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 20 porque se ha alcanzado el máximo de iteraciones. La solución final no se puede encontrar.

Nota: Se examina la significancia del modelo de regresión logística binario.

En esta tabla, se tiene -2LL (desviación): mide hasta qué punto un modelo se ajusta bien a los datos. Cuanto más pequeño sea el valor, mejor será el modelo sin embargo no lo compramos. El R cuadrado de Cox y Snell va entre 0 y 1, mientras más alto es su valor mejor es el modelo.

Tabla 18. Prueba Hosmer y Lemeshow de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario

Prueba de Hosmer y Lemeshow			
Escalón	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1	10.914	8	.207

Nota: Se examina la significancia del modelo de regresión logística binario.

En esta tabla 18, se estudia la bondad de ajuste del modelo de regresión logística, cuando el valor del p-value o el valor de significancia es mayor a 0.05 el modelo es adecuado. Según los resultados, se puede concluir que el modelo se ajusta bien a los datos con un el p-value=0.207.

Tabla 19. Selección de variables en el modelo de regresión logística binario.

		Variables en la ecuación			
		B	Error estándar	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	Sexo	-1.193	.812	.142	.303
	Grupo_etario			.736	
	Grupo_etario(1)	22.503	14021.815	.999	5928462996
	Grupo_etario(2)	22.076	14021.815	.999	3869646855
	Grupo_etario(3)	21.371	14021.815	.999	1910537991
	Condicion_laboral			.076	
	Condicion_laboral(1)	3.398	1.478	.021	29.918
	Condicion_laboral(2)	4.204	1.947	.031	66.986
	Condicion_laboral(3)	1.760	1.996	.378	5.811
	Condicion_laboral(4)	4.726	1.943	.015	112.899
	Grupo_ocupacional			.697	
	Grupo_ocupacional(1)	.706	.974	.469	2.026
	Grupo_ocupacional(2)	.743	.926	.423	2.102
	VAR00044			.720	
	VAR00044(1)	-1.711	1.517	.259	.181
	VAR00044(2)	-1.636	1.490	.272	.195
	VAR00044(3)	-1.633	1.900	.390	.195
	ILNE(1)	-1.894	.758	.012	.150
	Constante	-22.148	14021.815	.999	.000

a. Variables especificadas en el paso 1: Sexo, Grupo_etario, Condicion_laboral, Grupo_ocupacional, VAR00044, ILNE.

Nota: Se examina la significancia de las variables en el modelo de regresión logística binario.

En esta tabla, se observa todas las variables que se consideran para explicar el desempeño y según los resultados podemos concluir

que los servidores públicos en la condición de CAS administrativos, CAS confianza, los servidores públicos nombrados bajo el D.L. N.º 276 y el incentivo no económico influyen en el desempeño laboral. Por lo tanto, el modelo para explicar un buen desempeño laboral de los servidores públicos es:

$$Pr(\text{Óptimo desempeño del servidor público}) = P_i = \frac{1}{1 + e^{-Z_i}}$$

Donde

$$Z_i = 3.398 * CAS \text{ administrativos} + 4.204 * CAS \text{ confianza} + 4.726 * \\ \text{Nombrado D.L. NN.}^\circ 276 - 1.894 * \text{Ingreso laboral no económico.}$$

$$Z_i = 3.398 * CAS \text{ administrativos} + 4.204 * CAS \text{ confianza} + 4.726 * \\ \text{Nombrado D.L. NN.}^\circ 276 - 1.894 * \text{Ingreso laboral no económico.}$$

El coeficiente estimado -1.894 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) por cada trabajador descontento en su incentivo económico el desempeño laboral disminuye en -1.894 , cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 3.398 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de CAS administrativo, cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 4.204 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de CAS confianza, cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 4.726 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de nombrado con el D. L. N.º 276, cuando las otras variables permanecen constantes.

III. OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia del incentivo laboral en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018.

Este objetivo considera el mayor número de variables al modelar la regresión logística y al igual que en los casos anteriores se considera un modelo cuando las variables son significativas.

Tabla 20. Prueba ómnibus de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario

Pruebas ómnibus de coeficientes de modelo				
		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Paso 1	Escalón	50.644	15	.000
	Bloque	50.644	15	.000
	Modelo	50.644	15	.000

Nota: Se examina la significancia del modelo en función a las variables ingresadas.

En esta tabla, se observa que la significancia es menor a 0.05. Por lo tanto, se puede aplicar el modelo de regresión logística y, además, las variables ingresadas son adecuadas para su aplicación. Ahora, continuamos con la verificación de la bondad del modelo para luego seguir con el análisis.

Tabla 21. Estadísticos de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario

Resumen del modelo			
Escalón	Logaritmo de la verosimilitud -2	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	58.453 ^a	.469	.630

a. La estimación ha terminado en el número de iteración 20 porque se ha alcanzado el máximo de iteraciones. La solución final no se puede encontrar.

Nota: Se examina la significancia del modelo de regresión logística binario.

En esta tabla, se tiene -2LL (desviación): mide hasta qué punto un modelo se ajusta bien a los datos. Cuanto más pequeño sea el valor, mejor será el modelo; sin embargo, no lo compramos. El R cuadrado de Cox y Snell va entre 0 y 1, mientras más alto es su valor mejor es el modelo.

Tabla 22. Prueba Hosmer y Lemeshow de bondad de ajuste del modelo de regresión logística binario.

Prueba de Hosmer y Lemeshow			
Escalón	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1	5.493	8	.704

Nota: Se examina la significancia del modelo de regresión logística binario.

En esta tabla 22, se estudia la bondad de ajuste del modelo de regresión logística, cuando el valor del p-value o el valor de significancia es mayor a 0.05 el modelo es adecuado. Según los resultados, se puede concluir que el modelo se ajusta bien a los datos con un el p-value = 0.704.

Tabla 23. Selección de variables en el modelo de regresión logística binario

		Variables en la ecuación			
		B	Error estándar	Sig.	Exp(B)
Paso 1 ^a	Sexo	-.706	1.077	.512	.494
	Grupo_etario			.576	
	Grupo_etario(1)	21.631	13679.417	.999	2478038013
	Grupo_etario(2)	21.176	13679.417	.999	1573276541
	Grupo_etario(3)	20.134	13679.417	.999	554915198.5
	Condicion_laboral			.161	
	Condicion_laboral(1)	3.809	1.770	.031	45.088
	Condicion_laboral(2)	3.136	2.120	.139	23.015
	Condicion_laboral(3)	1.918	2.419	.428	6.807
	Condicion_laboral(4)	5.246	2.530	.038	189.769
	Grupo_ocupacional			.113	
	Grupo_ocupacional(1)	.644	1.283	.616	1.903
	Grupo_ocupacional(2)	2.626	1.422	.065	13.819
	ILE(1)	-4.440	1.289	.001	.012
	ILNE(1)	.136	.937	.885	1.145
	VAR00044			.832	
	VAR00044(1)	-1.428	1.709	.403	.240
	VAR00044(2)	-.970	1.643	.555	.379
	VAR00044(3)	-1.701	2.761	.538	.182
	Constante	-21.063	13679.417	.999	.000

a. Variables especificadas en el paso 1: Sexo, Grupo_etario, Condicion_laboral, Grupo_ocupacional, ILE, ILNE, VAR00044.

Nota: Se examina la significancia de las variables en el modelo de regresión logística binario.

En esta tabla, se observa todas las variables que se consideran para explicar el desempeño y según los resultados podemos concluir que los servidores públicos en la condición de CAS administrativos, los servidores públicos nombrados bajo el D.L N.º 276 y el incentivo económico influyen en el desempeño laboral. Por lo tanto, el modelo para explicar un buen desempeño laboral de los servidores públicos es:

$$Pr(\text{Óptimo desempeño del servidor publico}) = P_i = \frac{1}{1 + e^{-Z_i}}$$

Donde

$$Z_i = 3.809 * CAS \text{ administrativos} + 5.246 * \text{Nombrado D.L. 276} - 1.428 * \text{Ingreso laboral económico.}$$

$$Z_i = 3.809 * CAS \text{ administrativos} + 5.246 * \text{Nombrado D.L. 276} - 1.428 * \text{Ingreso laboral económico.}$$

El coeficiente estimado $- 1.428$ para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) por cada trabajador descontento en su incentivo económico el desempeño laboral disminuye en -1.428 , cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 3.809 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de CAS administrativo, cuando las otras variables permanecen constantes.

El coeficiente estimado 5.246 para el desempeño laboral representa el cambio en el log del desempeño (desempeño normal/óptimo desempeño) institucional mejora por cada servidor público adicional en condición de nombrado con el D. L. N.º 276, cuando las otras variables permanecen constantes.

IV. DISCUSIÓN

La permanencia de los trabajadores en la municipalidad es de suma importancia debido a que se analiza si existe o no una alta rotación del personal en dicha institución. Esto se evalúa no solo al considerar el tiempo, sino también el sexo del servidor público. En el caso de los varones el 94.6% de ellos, tiene menos de 2 años en esta labor esto fue presentado en la tabla 6 y quizás se debe a que la compensación económica no cubre las expectativas de los servidores. Se debe tener en cuenta que los varones siempre están en búsqueda de un mejor salario ya que como jefes de familia asumen la mayor responsabilidad económica. En el caso de las mujeres, existe una marcada diferencia ya que ellas engrosan el salario familiar. Sin embargo, el 68% de las mujeres también tienen menos de 2 años.

En los últimos años, las mujeres tienen una participación más activa en el desarrollo económico del país. Este concepto se com-

prueba en la municipalidad donde el 84% del personal femenino tienen estudios superiores y el 71.43% de este grupo son profesionales. La mujer peruana toma conciencia de su verdadero rol en la sociedad, ya no se conforma con ser una simple ama de casa por el contrario tiene aspiraciones a incursionar en actividades laborales que permitan lograr una mayor satisfacción en su desarrollo profesional.

Es importante conocer la relación de estas variables ya que se quiere determinar si la aplicación de incentivos al servidor público mejora su desempeño laboral. En la investigación, se encontró que están variables están relacionadas. Del mismo modo SILVA CHIPOCO⁸⁰, encontró en su investigación que el incentivo o compensación influyen en el desempeño laboral de un grupo de colaboradores sujetos al Decreto Legislativo N.º 1057 en una institución de salud pública. Es importante señalar que la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico y Banco Interamericano de Desarrollo⁸¹, los países de América Latina y el Caribe consideran que los años de experiencia como servidor público tienen más peso a la hora de la remuneración que el mismo desempeño. Esto se debe a que en otros países consideran el esfuerzo realizado por los servidores durante todos sus años de servicio dentro de la institución.

El desempeño laboral está relacionado a múltiples factores económicos como no económicos en los servidores bajo diferentes regímenes. En los resultados obtenidos al considerar los incentivos económicos los servidores que están en el régimen de CAS administrativos o nombrados bajo el D. L. N.º 276 es relevante los ingresos económicos para un óptimo desempeño. Sin embargo, SILVA CHIPOCO⁸², encontró que la compensación económica que perciben los servidores públicos tiene una influencia positiva en el desempeño laboral; sin embargo, en la presente investigación se

80 SILVA CHIPOCO. "La compensación económica y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Ley N.º 1057 del área de admisión de una institución de salud pública 2013-2018", cit.

81 ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO Y BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. *Panorama de las Administraciones Públicas en América Latina y el Caribe 2020*, cit.

82 Ibid.

evidencia la disconformidad del ingreso recibido aun mostrando un óptimo desempeño. Del mismo modo, en su investigación, PALOMINO MEZA⁸³ afirmó el escaso o ausente otorgamiento de incentivos económicos, relacionados a determinadas encomiables labores. Esto es común en el país ya que no existe una justa escala salarial y mucho menos una de incentivos.

Los incentivos laborales generan bienestar y satisfacción en los trabajadores tanto del sector privado como los servidores en el sector público. Por otra parte, el desempeño laboral depende también del reconocimiento no monetario, este reconocimiento debe valorar el esfuerzo realizado mediante algunos beneficios que generen cierta satisfacción a los servidores públicos. En la investigación planteada, se demostró que el ingreso no económico es importante, pero no satisfactorio, esta percepción fue considerada por los servidores bajo el régimen de CAS administrativo, CAS confianza y los servidores nombrados bajo el D. L. N.º 276. De igual importancia, los resultados obtenidos en la investigación realizada por PALOMINO MEZA⁸⁴ mostró que los incentivos no monetarios es el factor más influyente en el desempeño profesional. Esto demuestra que no solo el aspecto económico es importante para los individuos, sino también el reconocimiento a su esfuerzo.

Los incentivos económicos y/o no económicos, generan cierta satisfacción en los trabajadores o servidores públicos. Este incentivo contribuye no solo en el desempeño, sino también en la productividad. Existen un conjunto de variables que puedan explicar el óptimo desempeño de un trabajador o servidor público. En la presente investigación, se busca modelar esta variable y se demostró que los trabajadores en su condición de CAS administrativos y los nombrados están interesados en recibir incentivos para un mayor beneficio. Sin embargo, en los resultados obtenidos mostraron disconformidad con los montos recibidos. Este grupo de personas dan mayor importancia a los incentivos económicos y desestiman los incentivos no económi-

83 PALOMINO MEZA. "Incentivos Laborales y Desempeño Profesional de los trabajadores del servicio de Administración Tributaria de Huamanga 2018", cit.

84 Ibid.

cos. Estos resultados están en concordancia con los obtenidos antes. Sin embargo, es importante recordar que se han obtenido las mismas variables, pero con coeficientes diferentes, estos determinan cuanto contribuye cada una de estas variables para identificar un óptimo desempeño de los servidores público, ya sea con una percepción positiva o negativa.

Conclusiones y recomendaciones

CONCLUSIONES

En la investigación planteada, podemos afirmar que las variables de entre las variables de investigación existe una relación directa entre de los incentivos laborales y el desempeño de los servidores públicos. Por tanto, podemos concluir que cuando mayor es el incentivo que recibe el servidor público, este tiene un mejor desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Antabamba.

La importancia del desempeño laboral en el sector público es una variable sumamente relevante que estudiar; en la presente investigación, concluimos que el incentivo económico siempre va a influenciar en un óptimo desempeño laboral. Este factor está con fuerza relacionado con los servidores públicos que se encuentra en condición de CAS administrativo y el personal nombrado según Decreto Legislativo N.º 276.

Los incentivos económicos son de gran importancia; sin embargo, este factor también puede reemplazarse por los incentivos no económicos, donde en la presente investigación, se llegó a la

conclusión que los incentivos no económicos al igual influyen en el desempeño laboral. Al igual que en el objetivo anterior, el servidor público que se encuentra en condición de CAS administrativo, CAS confianza y el personal nombrado, según Decreto Legislativo N.º 276, se relacionan de forma significativa con un óptimo desempeño.

Los incentivos son sumamente importantes para los servidores; sin embargo, al estudiar los incentivos económicos y económicos en conjunto se evidencia mayor importancia a los incentivos económicos. Por lo tanto, podemos concluir que los servidores públicos consideran al factor económico de forma más relevante en relación con el factor no económico y a su vez estos influyen de manera significativa para el desempeño laboral junto de los servidores públicos que se encuentra en condición de CAS administrativo y el personal nombrado según Decreto Legislativo N.º 276.

RECOMENDACIONES

Una relevante consideración al evaluar este problema es considerar otras variables como la edad en verdadera dimensión y no como grupo etario cuyo objetivo es el aspecto psicológico, cuya finalidad es determinar las necesidades y deseos primordiales en su desarrollo personal. Así mismo, es recomendable analizar el aspecto familiar ya que en todo núcleo siempre existe un sin número de problemas que afectan a su personalidad y por consiguiente su desempeño laboral.

El desarrollo profesional siempre está relacionado con el perfil psicológico de un individuo. Por lo tanto, es importante establecer nuevos modelos de regresión logística (binaria o politómica) donde pueda integrarse una prueba psicométrica para tener una visión más amplia del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Antabamba.

Se recomienda evaluar a los servidores públicos mediante otros métodos que pueden determinarse el óptimo desempeño del personal de la Municipalidad Provincial de Antabamba. Además, se puede realizar el análisis discriminante al tener en cuenta si el modelo es viable, (validación de los supuestos) para determinar si las

variables de estudio permiten discriminar entre los servidores que tienen un desempeño normal y desempeño óptimo.

Es recomendable establecer un modelo de ecuaciones estructurales donde se requiere establecer nuevos constructos que permitan asociar otras variables para determinar si los resultados existentes permiten desarrollar nuevas teorías en base a esta misma problemática.

Los resultados muestran las diferencias existentes entre los servidores públicos, según su condición laboral. Por lo tanto, se recomienda tomar acciones de gestión en el sector público para cambiar y mejorar ciertos problemas detectados en la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- AL RASHID, MOHAMMED. “The Impact of Performance-Related Pay on Employees’ Performance: Case Studies of Omani Public and Private Sector Organisations”, tesis de doctorado, Wolverhampton, University of Wolverhampton, 2020, disponible en [https://wlv.aws.openrepository.com/bitstream/handle/2436/623693/Alrashdi_PhD_Thesis_Redacted.pdf?sequence=1&isAllowed=y].
- ALLES, MARTHA ALICIA. *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*, Naucalpan, México, Ediciones Granica México, 2017.
- AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. *Publication Manual of the American Psychological Association*, 7.^a ed., Washington, D. C., American Psychological Association, 2020, disponible en [<https://apastyle.apa.org/products/publication-manual-7th-edition>].
- AQUINO, JORGE; ROBERTO VOLA-LUHRS, MARCELO ARECCO y GUSTAVO AQUINO. *Recursos humanos*, Buenos Aires, Prentice Hall, 2010.
- ARCINIEGAS ORTIZ, JAIME ALFONSO. *Gestión del recurso humano en las organizaciones*, Bogotá, ECOE, 2018.
- BREZZI, MÓNICA y LUIZ DE MELLO. “Inequalities in Latin America: Trends and implications for Policy”, *Hacienda Pública Española / Review of Public Economics*, IEF, vol. 219, n.º 4, 2016, pp. 93 a 120, disponible en [https://www.researchgate.net/publication/304822384_Inequalities_in_Latin_America_Trends_and_implications_for_Policy?read].
- CAMPBELL; JOHN P.; R. A. MCCLOY, S. H. OPPLER y C. E. SAGER. “A Theory of Performance”, en NEAL SCHMITT y WALTER BORMAN (eds.), *Personnel Selection in Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass, 1993.

- CAMPELL, JOHN P. "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology", en MARVIN D. DUNNETTE y LEAETTA M. HOUGH (eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Palo Alto, California, Consulting Psychologists Press, 1990.
- CASO NEIRA, ALFREDO. *Sistemas de incentivos a la producción*, 2.^a ed., Madrid, Fundación Confemetal, 2001, disponible en [<https://books.google.com.pe/books?id=1SsmSX1yx-bac&pg=PA84&dq=incentivo+laboral&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibpJwnmaP1AhW2TTABhf65A80Q6AF6BAG-CEAI#v=onepage&q=incentivo%20laboral&f=false>].
- CHIAVENATO, IDALBERTO. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*, 10.^a ed., Mexico, D. F., McGraw-Hill, 2019, disponible en [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf].
- CHIAVENATO, IDALBERTO. *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*, México D. F., McGraw-Hill, 2009, disponible en [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf].
- CHICO REYES, SALOMÓN ENRIQUE. "Influencia de la motivación laboral en el desempeño de los empleados del área de canal de atención y promoción de servicios en una entidad financiera en Lima, 2018", tesis de licenciatura, Lima, Repositorio Académico USMP, 2018, disponible en [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4362/chico_rse.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Como%20resultado%20de%20la%20investigaci%C3%B3n,de%20oportunidades%20de%20desarrollo%20profesional].
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Ley general del sistema nacional de presupuesto*, Lima, 2 de diciembre de 2012, disponible en [http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf].

- CUESTA SANTOS, ARMANDO. *Gestión del talento humano y del conocimiento*, 2.^a ed., Bogotá, Ediciones ECOE, 2017, disponible en [<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gesti%C3%B3n-del-talento-humano-y-del-conocimiento.pdf>].
- DELGADO, LEONOR EMILIA y MARILYN VANEGAS GARCÍA. *Psicología organizacional: perspectivas y avances*, Bogotá, Ecoe Ediciones, 2013, disponible en [https://www.academia.edu/43445623/LIBRO_Psicolog%C3%ADA_organizacional_perspectivas_y_avances].
- GORBANEFF, YURI; SERGIO TORRES y JOSÉ FERNANDO CARDONA. *El concepto de incentivo en la administración pública*, *Revista de Economía Institucional*, vol. 11, n.º 21, Bogotá, Universidad Externado de Colombia, 2010, pp. 73 a 91, disponible en [<https://www.redalyc.org/pdf/419/41911848006.pdf>].
- HELLRIEGEL, DON y JOHN SLOCUM. *Comportamiento organizacional*, 12.^a, México, D. F., Cengage Learning, 2009, disponible en [http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGvk5S9uSmEoQv7k6_COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf].
- HENLEY, AMY. “Employee-Focused Incentive-Based Programs”, en JAMES LUISELLI, RITA GARDNER, FRANK BIRD y HELENA MAGUIRRE (eds.). *Organizational Behavior Management Approaches for Intellectual and Developmental Disabilities*, Londres, Taylor & Francis Group, 2022, pp. 167 a 190.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, ROBERTO; CARLOS FERNÁNDEZ COLLADO y PILAR BAPTISTA LUCIO. *Metodología de la Investigación*, México D. F., McGraw-Hill, 2014.
- HILBE, JOSEPH. *Practical Guide to Logistic Regression*, Londres, Chapman & Hall/CRC, 2015.
- IVANKO, ŠTEFAN. *Organizational Behavior*, Ljubljana, Eslovenia, Universidad de Ljubljana, septiembre de 2013, disponible en [<https://cdn.website-editor.net/25dd89c80efb48d88c2c->

[233155dfc479/files/uploaded/Organisational%20Behaviour.pdf](#)].

- KAHNEMAN, DANIEL. *Attention and Effort*, New Jersey, Prentice-Hall, 1973.
- LAFFONT, JEAN JACQUES y DAVID MARTIMORT. *The Theory of Incentives*, Nueva Jersey, Princeton University Press, 2002.
- LONDOÑO MATEUS, MARÍA CLAUDIA. *Atención al cliente y gestión de reclamaciones: en busca del Santo Grial*, Madrid, FC Editorial, 2006.
- MARTÍNEZ TRELLES, ANTONY ARTURO. *Implementación de la Ley del Servicio civil en la Gestión de Recursos Humanos*, Lima, Pacífico Editores SAC, 2020, disponible en [<https://doi.org/9786123221997>].
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. *Reglamento interno del comité de administración del fondo y asistencia y estímulo del ministerio de economía y finanzas (CAFAE- MEF)*, Lima, mayo de 2021, disponible en [[https://img1.wsimg.com/blobby/go/ofa90d18-3b40-420a-910e-d855c7523729/downloads/Propuesta.%20Reglamento%20Interno%20CAFAE-MEF%20\(APROB.pdf?ver=16431388333333](https://img1.wsimg.com/blobby/go/ofa90d18-3b40-420a-910e-d855c7523729/downloads/Propuesta.%20Reglamento%20Interno%20CAFAE-MEF%20(APROB.pdf?ver=16431388333333)].
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. *Proyecta tu futuro: construye hoy tu mañana laboral*, 2022, disponible en [<http://proyectatufuturo.trabajo.gob.pe/capacitate/capacitacion#main>].
- MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO. *Resolución Directorial General n.º 0083-2021-MTPE/3/19*, 21 de abril de 2021, disponible en [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2286475/RDG-0083-2021%20Y_%20ProtocoloDeECC-Actualizacion.pdf].
- MONDY, WAYNE y JUDY BANDY MONDY. *Administración de recursos humanos*, México D. F., Pearson, 2010, disponible en [<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/>

[PD]%20Libros%20-%20Administracion%20de%20Recursos%20Humanos%201.pdf].

NEYRA BENDEZÚ, PAULO ANDRÉS. “Diseño y validación del cuestionario de satisfacción con los incentivos laborales en trabajadores peruanos”, tesis de licenciatura, Lima, Universidad San Ignacio de Loyola, 2020, disponible en [<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5e-203f2b-0dc9-414f-bdoc-a6c5bf9d2be7/content>].

ÑAUPAS PAITÁN, HUMBERTO; ELÍAS MEJÍA MEJÍA, ELIANA NOVOA RAMÍREZ y ALBERTO VILLAGOMEZ PAUCAR. *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*, 3.^a ed., Lima, Ediciones de la U, 2013.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO Y BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. *Panorama de las Administraciones Públicas en América Latina y el Caribe 2020*, Paris, OECD, 2020, disponible en [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2020_1256b68d-es].

PALOMINO MEZA, ZARA LUZ. “Incentivos Laborales y Desempeño Profesional de los trabajadores del servicio de Administración Tributaria de Huamanga 2018”, tesis de maestría, 2018, Trujillo, Perú, Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo, disponible en [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26389/palomino_mz.pdf?sequence=1&isAllowed=y].

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Decreto Supremo N.º 005-90-PCM*, Lima, 18 de enero de 1990, disponible en [http://www3.vivienda.gob.pe/oggrh/Documentos/Personal/DS_005_90_PCM.pdf].

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ. *Decreto Supremo N.º 012-2019-EF*, Lima, 18 de enero de 2019, disponible en [<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/otorgan-un>

[cupon-o-vale-por-concepto-de-alimentacion-a-favor-decreto-supremo-n-012-2019-ef-1733328-1/](#)].

RAMÍREZ CARDONA, CARLOS y MARÍA DEL PILAR RAMÍREZ. *Fundamentos de administración*, 4.^a ed., Bogota, Ediciones ECOE, 2016, disponible en [<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/08/Fundamentos-de-administraci%C3%B3n-4ed.pdf>].

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Real Academia Española*, 2022, disponible en [<https://dle.rae.es/confraternizar>].

REYES MEJÍA, STEFANIA NARCISA. *La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública*, Quito, Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, CAN, 2017, disponible en [<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6155/1/T2585-MDTH-Reyes-La%20influencia.pdf>].

RIVAS-TOVAR, LUIS ARTURO. *Elaboración de Tesis: Estructura y Metodología*, México, D. F., Trillas, 2017, disponible en [https://www.researchgate.net/publication/318969826_Elaboracion_de_Tesis_Estructura_y_Metodologia].

ROBBINS, STEPHEN y MARY COULTER. *Administración*, México, D. F., Pearson, 2010.

ROBBINS, STEPHEN y TIMOTHY JUDGE. *Comportamiento organizacional*, 13.^a ed., México, D. F., Pearson, 2009.

RUBIANO MORENO, JESICA MARGARITA. “Construcción de un portafolio de incentivos y valoración de su efecto en la productividad de una organización”, tesis de doctorado, Bogotá, Repositorio institucional de la Universidad Nacional de Colombia, 2019, disponible en [<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76972/tesis%20jesica%20rubiano.pdf?isAllowed=y&sequence=1>].

SILVA CHIPOCO, KATHERINE JANNET. “La compensación económica y su influencia en el desempeño laboral de los cola-

boradores de la Ley N.º 1057 del área de admisión de una institución de salud pública 2013-2018”, tesis de licenciatura, Lima, Universidad Ricardo Palma, 2020, disponible en [<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/3968>].

SONNENTAG, SABINE y MICHAEL FRESE. “Performance Concepts and Performance Theory”, en SABINE SONNENTAG. *Psychological Management of Individual Performance*, New York, John Wiley & Sons, 2002, pp. 3 a 26, disponible en [<http://www.evidence-based-entrepreneurship.com/content/publications/198.pdf>].

SONNENTAG, SABINE; JUDITH VOLMER y ANNE SPYCHALA. “Job Performance”, en JULIAN BARLING & CARY COOPER. *The SAGE Handbook of Organizational Behavior*, Londres, SAGE Publications, 2008, pp. 427 a 448.

VARA HORNA, ARÍSTIDES ALFREDO. *7 pasos para elaborar una tesis*, Lima, Universidad de San Martín de Porres, Macro, 2015, disponible en [<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-DESDE-LA-IDEA-INICIAL-HASTA-LA-SUSTENTACI%C3%B3N.PDF>].

Anexo 01

CUESTIONARIO

Adoptado por: Mag. JOSÉ CARLOS VILCA NARVÁEZ e integrantes

Estimado (a) participante:

El presente forma parte de una Tesis de Investigación Universitaria, siendo el propósito la recopilación de datos para el análisis e Informe de Tesis titulada “Incentivo laboral y su influencia en el desempeño de los servidores de la Municipalidad Provincial de Antabamba, 2018” la encuesta de percepción es anónima y voluntaria, basado en un cuestionario de preguntas.

A. Datos generales:

Género: F () M ()

Grupo etario del servidor

a) 18 a 25 años () b) 26 a 40 años () c) 41 a más años ()

Condición laboral

Nombrado D. Leg. 276 () CAS confianza () CAS administrativos
() D. Leg. 728 () Otros ()

Grupo ocupacional

Profesional () Técnico () Auxiliar () personal obrero ()

Tiempo de servicio en la municipalidad

a) 0 - 1 años b) 1 a 2 años c) 2 a 3 años d) 3 a 4 años e) 4 años a mas

Cargo:

B. Cuestionario:

Marcar con una X, considerando la escala de valor que se indica a continuación: Nunca, 2. Casi nunca, 3. A veces, 4. Casi siempre, 5. Siempre					
	1	2	3	4	5
Variable: Incentivo laboral					
Dimensión: Incentivos económicos					
Indicador: Incremento de sueldo por disposición expresa					
Los directivos de los órganos de apoyo y asesoría de la municipalidad implementan oportunamente los incrementos remunerativos aprobados por los Decretos Ministeriales					
Indicador: Satisfacción					
Está de acuerdo con el tratamiento de los incentivos laborales otorgados a través del Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo –CAFAE– en los organismos públicos del Estado.					
Indicador: Bonificación					
La municipalidad compensa económicamente a los servidores públicos en el ejercicio de un nuevo cargo que implique responsabilidad directiva					
Indicador: Racionamiento					
Los racionamientos económicos son otorgados a los servidores por cada disposición en comisión de servicio en función a las prioridades y necesidades de la municipalidad					

Indicador: Asignación de refrigerio y movilidad					
Las asignaciones de refrigerio y movilidad a los servidores son consideradas en los Conceptos Remunerativos de la Planilla Única de Pago de la municipalidad					
Indicador: Negociación colectiva					
La municipalidad encamina las solicitudes de negociación colectiva entre el empleador y los servidores de forma periódica para mejorar las condiciones laborales e ingresos en su haber					
Indicador: Apoyo alimentario					
La municipalidad a través de la Unidad de Asistencia Social o quien ejerza sus funciones, implementa programas de asistencia alimentaria para los servidores por costo de vida en el contexto del Covid-19					
Indicador: Ascenso					
Los órganos de alta dirección en la municipalidad generan progresión en la carrera Administrativa mediante ascensos y cambios de grupo ocupacional para los servidores de los tres grupos ocupacionales					
Dimensión: Incentivos no económicos					
Indicador: Confraternizar					
La municipalidad desarrolla actividades de confraternidad entre el empleador y los servidores para incentivar el desempeño en las funciones de su puesto de trabajo					
Indicador: Recreación entre compañeros de trabajo					
La municipalidad promueve actividades de recreación de los servidores para mejorar las relaciones laborales en el puesto de trabajo					
Indicador: Recreación familiar					
La municipalidad fomenta actividades de recreación para los hijos y esposa de los servidores municipales					

Indicador: Programas de capacitaciones					
La municipalidad lleva a cabo programas de capacitación para los servidores de acuerdo al contexto de la pandemia generado por el Covid-19					
Indicador: Capacitación en gestión institucional					
La municipalidad promueve programas de capacitación para los servidores en los sistemas administrativos de transformación digital y sistema de modernización de la gestión pública					
Indicador: Especialización por grupos ocupacionales					
La municipalidad brinda oportunidad a los servidores para la especialización de acuerdo a las funciones y competencias que desempeña en su puesto de trabajo					
Indicador: Cursos de actualización de acuerdo al contexto del Covi-19					
La municipalidad fomenta y promueve cursos de actualización en Comunicación y Tecnologías de la Información para fortalecer el trabajo remoto durante el contexto de Covid-19					
Indicador: Reconocimientos públicos por sus logros					
La municipalidad gesta y otorga resoluciones de reconocimientos a los servidores en acto público por haber contribuido al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad					
Indicador: Expresa felicitación a los servidores por identificación con la entidad					
La municipalidad expresa felicitación y reconocimiento a los servidores públicos por su participación en actividades culturales, deportivas, sociales y otros					
Indicador: Concesión de diplomas al mérito					
La municipalidad concede diplomas a los servidores por su destacada labor y generación del valor público					

Indicador: Concesión de medallas al mérito					
La municipalidad concede medallas de distinción a los servidores por su destacada labor y en mérito a la generación del valor público					
Indicador: Otorga vales de consumo por días festivos y onomásticos					
La municipalidad otorga vales de consumo por días festivos y onomásticos a los servidores públicos					
Variable: Desempeño de los servidores					
Dimensión: Liderazgo					
Indicador: Impacto e influencia					
En la municipalidad los compañeros de trabajo, valoran sus habilidades laborales durante el desempeño de las funciones de su cargo					
Indicador: Conocimiento organizacional					
Conoce el funcionamiento y toma de decisiones de los funcionarios y directivos de los órganos de la alta dirección, apoyo, asesoría y los órganos de línea de la municipalidad					
Indicador: Construcción de relaciones					
Contribuye en crear o mantener un ambiente laboral armónico con sus compañeros de trabajo durante el desempeño de las funciones de su cargo					
Indicador: Desarrollo de personas					
La entidad municipal promueve el crecimiento y desarrollo personal de los servidores públicos para ser más competitivos en el desempeño de sus funciones					

Indicador: Dirección de personas					
Percibe la adecuada articulación entre la gestión de recursos humanos, objetivos estratégicos y funciones estipuladas en el Reglamento de Organización y Funciones de la municipalidad					
Indicador: Trabajo en equipo y cooperación					
Existe interacción de colaboración y cooperación entre los servidores públicos en el desempeño de las funciones especiales delegadas por directivos de la municipalidad					
Dimensión: Comportacional					
Indicador: Motivación por el logro					
Percibe que sus necesidades básicas son satisfechas para alcanzar las metas de su dependencia y orientar su conducta a la autorrealización personal					
Indicador: Habilidad directivas					
Los funcionarios y directivos de la municipalidad durante el ejercicio de su cargo, le transmiten confianza y seguridad para cumplir sus funciones con entusiasmo					
Indicador: Iniciativa					
Considera usted haber contribuido en iniciativas para optimizar los procesos más frecuentes que se dan a los ciudadanos desde su puesto de trabajo					
Indicador: Información					
Considera Ud. disponer y otorgar información idónea para desempeñar las funciones de su puesto de trabajo en forma colaborativa					
Indicador: Autocontrol					
Considera usted conducirse adecuadamente su temperamento y no caer en las provocaciones con los usuarios o compañeros de trabajo en el ejercicio de sus funciones					

Indicador: Compromiso organizacional					
Usted participó activamente en las diferentes actividades programadas por la municipalidad en función al cumplimiento de los objetivos y desarrollo organizacional					
Dimensión: Técnico					
Indicador: Pensamiento analítico					
Generó alternativas de solución en las numerosas situaciones problemáticas que se le presento, durante el desempeño de su cargo					
Indicador: Pensamiento conceptual					
Considera haber desempeñado su cargo de acuerdo a las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad					
Indicador: Conocimientos y experiencia					
Considera usted que sus conocimientos y experiencia contribuyen a un mejor desempeño laboral en su puesto de trabajo					

ANEXO 02 ALPHA DE CRONBACH

Dimensión: Incentivo laboral.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.967	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que los directivos de los órganos de apoyo y asesoría de la municipalidad implementan oportunamente los incrementos remunerativos aprobados por los Decretos Ministeriales	44.60	.146	.970
Está de acuerdo con el tratamiento de los incentivos laborales otorgados a través del Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo (CAF-AE) en los organismos públicos del Estado	44.51	.207	.970
La municipalidad les compensa a los servidores por desempeñar un cargo que implique responsabilidad	44.47	.389	.968
Considera Ud. que los racionamientos económicos deberán ser otorgados en la municipal por cada disposición en comisión de servicio a nivel local	44.12	.509	.968
Está de acuerdo que los gastos de movilidad sean considerados en los Conceptos Remunerativos de Pago de la municipalidad	44.11	.535	.967
Considera Ud. que la negociación colectiva entre el empleador y servidores deben llevarse periódicamente para mejorar las condiciones de trabajo y los ingresos de su haber	44.26	.724	.966
Considera Ud. qué a través de la unidad de asistencia social o quien haga sus veces, implementen programas de asistencia alimentaria para los servidores por costo de vida en el contexto del Covid-19	44.30	.730	.966
Los órganos de la alta dirección de la municipalidad generan progresión en la Carrera Administrativa mediante ascenso y cambio de grupo ocupacional de los servidores de carrera	44.32	.813	.965
Considera Ud. que establecer actividades de confraternidad entre el empleador y los servidores, incentivan el desempeño en las funciones de su puesto de trabajo	43.55	.821	.965
Considera Ud. que realizar actividades de recreación entre compañeros de trabajo mejora las relaciones en el puesto de trabajo	43.87	.940	.964
Considera Ud. que la municipalidad debería fomentar la recreación de los hijos y esposa de los servidores municipales	44.32	.875	.964
Considera Ud. que la municipalidad debería llevar a cabo programas de capacitación para todos los servidores de acuerdo al contexto de la pandemia generado por el Covid-19	43.74	.905	.964
Considera Ud. que la municipalidad debería capacitar a los servidores en los sistemas administrativos de transformación digital y sistema de modernización de la gestión pública	44.11	.942	.963
Considera Ud. que la municipalidad debería financiar al grupo ocupacional de profesionales para la especialización de acuerdo a las funciones y competencias que desempeña en su puesto de trabajo	44.20	.960	.963
Considera Ud. que la municipalidad debería fomentar y promover cursos de actualización en Tecnologías de Información y Comunicación para implementar el trabajo remoto durante el contexto de Covid-19.	44.26	.968	.962
Considera Ud. que la municipalidad debería otorgar resoluciones de reconocimientos en acto público por haber contribuido al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad	44.01	.957	.963
Considera Ud. que la municipalidad debería expresar felicitación y reconocimiento a los servidores públicos por su participación en las distintas actividades culturales, sociales, deportivas y otros	43.96	.917	.963
Considera Ud. que la municipalidad debería conceder diplomas a los servidores por su destacada labor en mérito a la generación del valor público	44.29	.938	.963
Considera Ud. que la municipalidad debería conceder medallas de distinción a los servidores por su destacada labor en mérito a la generación del valor público	44.35	.955	.963
Considera Ud. que la municipalidad debería otorgar vales de consumo por días festivos y onomásticos a los servidores públicos.	44.29	.890	.965

Dimensión: Incentivo laboral económico.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.891	8

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que los directivos de los órganos de apoyo y asesoría de la municipalidad implementan oportunamente los incrementos remunerativos aprobados por los Decretos Ministeriales	15.48	.420	.898
Está de acuerdo con el tratamiento de los incentivos laborales otorgados a través del Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo (CAFAE) en los organismos públicos del Estado	15.39	.482	.895
La municipalidad les compensa a los servidores por desempeñar un cargo que implique responsabilidad	15.35	.723	.874
Considera Ud. que los racionamientos económicos deberán ser otorgados en la municipal por cada disposición en comisión de servicio a nivel local	15.00	.764	.869
Está de acuerdo que los gastos de movilidad sean considerados en los Conceptos Remunerativos de Pago de la municipalidad	14.99	.665	.878
Considera Ud. que la negociación colectiva entre el empleador y servidores deben llevarse periódicamente para mejorar las condiciones de trabajo y los ingresos de su haber	15.14	.850	.859
Considera Ud. qué a través de la unidad de asistencia social o quien haga sus veces, implementen programas de asistencia alimentaria para los servidores por costo de vida en el contexto del Covid-19	15.18	.734	.870
Los órganos de la alta dirección de la municipalidad generan progresión en la Carrera Administrativa mediante ascenso y cambio de grupo ocupacional de los servidores de carrera	15.20	.733	.871

Dimensión: Incentivo laboral no económico.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.985	12

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que establecer actividades de confraternidad entre el empleador y los servidores, incentivan el desempeño en las funciones de su puesto de trabajo	26.16	.847	.987
Considera Ud. que realizar actividades de recreación entre compañeros de trabajo mejora las relaciones en el puesto de trabajo	26.49	.928	.985
Considera Ud. que la municipalidad debería fomentar la recreación de los hijos y esposa de los servidores municipales	26.94	.880	.985
Considera Ud. que la municipalidad debería llevar a cabo programas de capacitación para todos los servidores de acuerdo al contexto de la pandemia generado por el Covid-19	26.35	.925	.984
Considera Ud. que la municipalidad debería capacitar a los servidores en los sistemas administrativos de transformación digital y sistema de modernización de la gestión pública	26.73	.936	.984
Considera Ud. que la municipalidad debería financiar al grupo ocupacional de profesionales para la especialización de acuerdo a las funciones y competencias que desempeña en su puesto de trabajo	26.88	.974	.983
Considera Ud. que la municipalidad debería fomentar y promover cursos de actualización en Tecnologías de Información y Comunicación para implementar el trabajo remoto durante el contexto de Covid-19.	26.88	.982	.983
Considera Ud. que la municipalidad debería otorgar resoluciones de reconocimientos en acto público por haber contribuido al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad	26.63	.985	.982
Considera Ud. que la municipalidad debería expresar felicitación y reconocimiento a los servidores públicos por su participación en las distintas actividades culturales, sociales, deportivas y otros	26.58	.944	.983
Considera Ud. que la municipalidad debería conceder diplomas a los servidores por su destacada labor en mérito a la generación del valor público	26.90	.969	.983
Considera Ud. que la municipalidad debería conceder medallas de distinción a los servidores por su destacada labor en mérito a la generación del valor público	26.96	.986	.983
Considera Ud. que la municipalidad debería otorgar vales de consumo por días festivos y onomásticos a los servidores públicos.	26.90	.943	.985

Dimensión: Desempeño

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.996	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que sus compañeros de trabajo de la municipalidad valoran sus habilidades laborales que emplea durante el desempeño de sus funciones de su cargo	62.00	.978	.996
Conoce el funcionamiento y toma de decisiones de los funcionarios y directivos de los órganos de la alta dirección, apoyo, asesoría y los órganos de línea de la municipalidad	62.03	.947	.996
Considera Ud. que contribuye en crear o mantener un ambiente laboral armónico con sus compañeros de trabajo durante el desempeño de las funciones	61.24	.974	.990
La entidad municipal promueve el crecimiento y desarrollo personal de los servidores para ser más competitivos en el desempeño de sus funciones	61.80	.966	.996
Existe la adecuada articulación entre la gestión de recursos humanos, objetivos estratégicos y funciones estipuladas en el Reglamento de Organización y Funciones de la municipalidad	61.84	.978	.996
Existe la interacción de colaboración y cooperación de los servidores durante el desempeño de las funciones delegadas por los directivos de la municipalidad	61.40	.989	.996
Considera Ud. que sus necesidades básicas están cubiertas para sobre salir, alcanzar las metas de su dependencia y orientar su conducta a la superación personal.	61.80	.973	.996
Considera Ud. que los funcionarios y directivos de la municipalidad durante el ejercicio de sus competencias le transmiten confianza y seguridad para acometer sus funciones con entusiasmo	61.24	.985	.996
Considera Ud. qaber generado iniciativas de mejora continua de procesos más frecuentes que se brinda al ciudadano des su puesto de trabajo.	60.79	.991	.996
Considera Ud. qontar con información idónea para desempeñar las funciones de su puesto de trabajo en forma colaborativa	60.80	.991	.996
Considera Ud. poseer la actitud de cambio y resiliente frente a una tradicional gestión pública para generar el valor público ante los administrados	60.63	.993	.996
Usted participó activamente en las diversas actividades programadas por la municipalidad en función al cumplimiento de los objetivos y desarrollo organizacional	60.54	.990	.996
Considera Ud. generar alternativas de solución para las diversas situaciones problemáticas que se le presenta, durante el desempeño de su cargo	60.56	.993	.996
Considera Ud. desarrollar las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad	60.25	.995	.996
Considera Ud. que sus conocimientos y experiencia ayudan a un mejor desempeño laboral de su puesto de trabajo	60.10	.990	.996

Dimensión: Desempeño liderazgo.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.990	6

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que sus compañeros de trabajo de la municipalidad valoran sus habilidades laborales que emplea durante el desempeño de sus funciones de su cargo	19.20	.974	.989
Conoce el funcionamiento y toma de decisiones de los funcionarios y directivos de los órganos de la alta dirección, apoyo, asesoría y los órganos de línea de la municipalidad	19.23	.947	.990
Considera Ud. que contribuye en crear o mantener un ambiente laboral armónico con sus compañeros de trabajo durante el desempeño de las funciones	18.44	.973	.988
La entidad municipal promueve el crecimiento y desarrollo personal de los servidores para ser mas competitivos en el desempeño de sus funciones	19.00	.964	.989
Existe la adecuada articulación entre la gestión de recursos humanos, objetivos estratégicos y funciones estipuladas en el Reglamento de Organización y Funciones de la municipalidad	19.04	.983	.987
Existe la interacción de colaboración y cooperación de los servidores durante el desempeño de las funciones delegadas por los directivos de la municipalidad	18.60	.982	.987

Dimensión: Desempeño comportacional.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.996	6

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que sus necesidades básicas están cubiertas para sobre salir, alcanzar las metas de su dependencia y orientar su conducta a la superación personal.	23.51	.967	.997
Considera Ud. que los funcionarios y directivos de la municipalidad durante el ejercicio de sus competencias le transmiten confianza y seguridad para acometer sus funciones con entusiasmo	22.95	.985	.995
Considera Ud. qaber generado iniciativas de mejora continua de procesos más frecuentes que se brinda al ciudadano des su puesto de trabajo.	22.50	.994	.994
Considera Ud. qontar con información idónea para desempeñar las funciones de su puesto de trabajo en forma colaborativa	22.51	.992	.994
Considera Ud. poseer la actitud de cambio y resiliente frente a una tradicional gestión pública para generar el valor público ante los administrados	22.34	.994	.994
Usted participó activamente en las diversas actividades programadas por la municipalidad en función al cumplimiento de los objetivos y desarrollo organizacional	22.25	.991	.995

Dimensión: Desempeño técnico.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.997	3

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. generar alternativas de solución para las diversas situaciones problemáticas que se le presenta, durante el desempeño de su cargo	10.65	.992	.997
Considera Ud. desarrollar las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad	10.34	.997	.993
Considera Ud. que sus conocimientos y experiencia ayudan a un mejor desempeño laboral de su puesto de trabajo	10.19	.993	.997

ANEXO 03**Cuestionario****Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.986	35

Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera Ud. que los directivos de los órganos de apoyo y asesoría de la municipalidad implementan oportunamente los incrementos remunerativos aprobados por los Decretos Ministeriales	110.10	-.045	.987
Está de acuerdo con el tratamiento de los incentivos laborales otorgados a través del Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo (CAFAE) en los organismos públicos del Estado	110.01	.087	.987
La municipalidad les compensa a los servidores por desempeñar un cargo que implique responsabilidad	109.98	.246	.987
Considera Ud. que los racionamientos económicos deberán ser otorgados en la municipal por cada disposición en comisión de servicio a nivel local	109.63	.340	.987
Está de acuerdo que los gastos de movilidad sean considerados en los Conceptos Remunerativos de Pago de la municipalidad	109.61	.408	.987
Considera Ud. que la negociación colectiva entre el empleador y servidores deben llevarse periódicamente para mejorar las condiciones de trabajo y los ingresos de su haber	109.76	.573	.986
Considera Ud. qué a través de la unidad de asistencia social o quien haga sus veces, implementen programas de asistencia alimentaria para los servidores por costo de vida en el contexto del Covid-19	109.80	.657	.986
Los órganos de la alta dirección de la municipalidad generan progresión en la Carrera Administrativa mediante ascenso y cambio de grupo ocupacional de los servidores de carrera	109.93	.752	.906
Considera Ud. que establecer actividades de confraternidad entre el empleador y los servidores, incentivan el desempeño en las funciones de su puesto de trabajo	109.05	.672	.906
Considera Ud. que realizar actividades de recreación entre compañeros de trabajo mejora las relaciones en el puesto de trabajo	109.30	.900	.906
Considera Ud. que la municipalidad debería fomentar la recreación de los hijos y esposa de los servidores municipales	109.83	.847	.906
Considera Ud. que la municipalidad debería llevar a cabo programas de capacitación para todos los servidores de acuerdo al contexto de la pandemia generado por el Covid-19	109.24	.926	.986
Considera Ud. que la municipalidad debería capacitar a los servidores en los sistemas administrativos de transformación digital y sistema de modernización de la gestión pública	109.61	.893	.986
Considera Ud. que la municipalidad debería financiar al grupo ocupacional de profesionales para la especialización de acuerdo a las funciones y competencias que desempeña en su puesto de trabajo	109.76	.935	.986
Considera Ud. que la municipalidad debería fomentar y promover cursos de actualización en Tecnologías de Información y Comunicación para implementar el trabajo remoto durante el contexto de Covid-19.	109.76	.947	.985
Considera Ud. que la municipalidad debería otorgar resoluciones de reconocimientos en acto público por haber contribuido al logro de los objetivos institucionales de la municipalidad	109.51	.970	.905
Considera Ud. que la municipalidad debería expresar felicitación y reconocimiento a los servidores públicos por su participación en las distintas actividades culturales, sociales, deportivas y otros	109.46	.952	.905
Considera Ud. que la municipalidad debería conceder diplomas a los servidores por su destacada labor en mérito a la generación del valor público	109.79	.942	.905
Considera Ud. que la municipalidad debería conceder medallas de distinción a los servidores por su destacada labor en mérito a la generación del valor público	109.85	.966	.905
Considera Ud. que la municipalidad debería otorgar vales de consumo por días festivos y onomásticos a los servidores públicos.	109.79	.961	.985
Considera Ud. que sus compañeros de trabajo de la municipalidad valoran sus habilidades laborales que emplea durante el desempeño de sus funciones de su cargo	108.51	.973	.985
Conoce el funcionamiento y toma de decisiones de los funcionarios y directivos de los órganos de la alta dirección, apoyo, asesoría y los órganos de línea de la municipalidad	108.54	.966	.985
Considera Ud. que contribuye en crear o mantener un ambiente laboral armónico con sus compañeros de trabajo durante el desempeño de las funciones	107.75	.958	.985
La entidad municipal promueve el crecimiento y desarrollo personal de los servidores para ser más competitivos en el desempeño de sus funciones	108.31	.949	.985
Existe la adecuada articulación entre la gestión de recursos humanos, objetivos estratégicos y funciones estipuladas en el Reglamento de Organización y Funciones de la municipalidad	108.35	.977	.985
Existe la interacción de colaboración y cooperación de los servidores durante el desempeño de las funciones delegadas por los directivos de la municipalidad	107.91	.978	.985
Considera Ud. que sus necesidades básicas están cubiertas para sobre salir, alcanzar las metas de su dependencia y orientar su conducta a la superación personal.	108.31	.963	.985
Considera Ud. que los funcionarios y directivos de la municipalidad durante el ejercicio de sus competencias le transmiten confianza y seguridad para acometer sus funciones con entusiasmo	107.75	.970	.985
Considera Ud. haber generado iniciativas de mejora continua de procesos más frecuentes que se brinda al ciudadano desde su puesto de trabajo.	107.30	.976	.985
Considera Ud. contar con información idónea para desempeñar las funciones de su puesto de trabajo en forma colaborativa	107.31	.973	.905
Considera Ud. poseer la actitud de cambio y resiliente frente a una tradicional gestión pública para generar el valor público ante los administrados	107.14	.900	.905
Usted participó activamente en las diversas actividades programadas por la municipalidad en función al cumplimiento de los objetivos y desarrollo organizacional	107.05	.974	.905
Considera Ud. generar alternativas de solución para las diversas situaciones problemáticas que se le presenta, durante el desempeño de su cargo	107.08	.975	.905
Considera Ud. desarrollar las funciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad	106.76	.977	.985
Considera Ud. que sus conocimientos y experiencia ayudan a un mejor desempeño laboral de su puesto de trabajo	106.61	.974	.985



Editado por el Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–,
en noviembre de 2022
Se compuso en caracteres Minion Pro de 11 y 9 ptos.

Bogotá, Colombia

