



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Licenciado en
Ciencias de la Educación
Mención: Psicología Industrial

TEMA:

**“LA COMPENSACIÓN DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD PÍLLARO”**

AUTOR: DIEGO ALONSO TOBAR GUAMANI


TUTOR: Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora

AMBATO - ECUADOR

2017

**APROBACIÓN DEL TUTOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
CERTIFICA**

Yo, Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora, en calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: "LA COMPENSACION DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD PILLARO" desarrollado por el egresado Sr. Diego Alonso Tobar Guamani, con cedula de ciudadanía 1804326351, considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos, técnicos, científicos y reglamentarios por lo que autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a la evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.


.....
Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora
TUTORA DE TESIS

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de Estudio y Calificación del Informe, sobre el Tema. **“La Compensación de Trabajo y su Incidencia en el Desempeño Laboral del GAD Píllaro”**. Presentada por el Sr. **Diego Alonso Tobar Guamaní**, egresada de la Carrera de PSICOLOGÍA INDUSTRIAL; Promoción 2017, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos Técnicos y Científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante los Organismos pertinentes.


.....
Lic. Mg. Gabriela Romero R.
C.I.: 1803691136
MIEMBRO


.....
Psc. Ind. Freddy Jarrin Ch, Mg
C.I:n 1803614716
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Diego Alonso Tobar Guamaní con C.I. 1804326351, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema “La compensación de trabajo y su incidencia en el desempeño laboral del GAD Píllaro”, tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones, recomendaciones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona. Como autor de este proyecto de investigación.



Diego Alonso Tobar Guamaní

C.I. 1804326351

AUTOR

DEDICATORIA

A mis padres por depositar la confianza en mí, por estar a mi lado incondicionalmente, por el apoyo y dedicación que día a día lo demostraron. Por ser la fuerza que en días me hacía falta.

Por ser un pilar y un eje fundamental para sobresalir ante cualquier adversidad, por enseñarme que con paciencia, humildad y sabiduría todo es posible, y he aquí el fruto de toda esa dedicación, gracias por fomentar en mi ese deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a mi querida Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, a la carrera de Psicología Industrial por haberme brindado una excelente formación, a mi tutora Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora, por la guía en el desarrollo de este trabajo, y a todos mis profesores por sus conocimientos y su amistad brindada en toda mi carrera estudiantil.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág.
Portada.....	i
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	i
ÍNDICE CUADROS	iv
ÍNDICE GRÁFICOS	v
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
1.1. Tema.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1. Contextualización.....	1
1.2.2. Árbol de problemas	4
1.2.3. Análisis Crítico	5
1.2.4. Prognosis	6
1.2.5. Formulación Del Problema	6
1.2.6. Interrogantes.....	6
1.2.7. Delimitación del objeto de investigación.....	6
1.3 Justificación.....	7
1.4. Objetivos	8
1.4.1. Objetivo General	8
1.4.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPITULO II	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes investigativos	9
CONCLUSIONES	11
RECOMENDACIONES	11

CONCLUSIONES	12
CONCLUSIONES	14
2.2. Fundamentación Filosófica	15
2.2.1. Fundamentación Ontológica	15
2.2.2. Fundamentación Epistemológica	16
2.2.3. Fundamentación Axiológica	16
2.3. Fundamentación legal	17
2.4. Categorías fundamentales	19
2.5. Fundamentación Teórica de Variables.....	22
2.5 Hipótesis.....	58
2.6 Señalamiento de las variables	58
2.6.1 Variable Independiente	58
2.6.2 Variable Dependiente.....	58
CAPÍTULO III.....	59
METODOLOGÍA	59
3.1. Enfoque	59
3.2. Modalidad básica de la investigación	59
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	60
3.4. Población y muestra	61
3.5. Operacionalización de variables	62
3.6. Recolección de información.....	64
3.7. Procesamiento y análisis	65
CAPÍTULO IV.....	66
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	66
4.1. Tabulación de datos.....	66
4.2. Verificación de hipótesis.....	75
4.2.1. Planteamiento de la hipótesis	75
4.3.2. Niveles de significación	75
4.3.3. Descripción de la población	75
4.3.4. Explicación del estadístico.....	75
4.3.5. Frecuencia Observada	77

4.3.6. Frecuencia esperada	78
4.2.7. Decisión	80
CAPÍTULO V	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	82
CAPÍTULO VI.....	84
ARTÍCULO ACADÉMICO	84
Resumen Ejecutivo.....	84
Abstract	86
Introducción	88
Metodología	90
Discusión de resultados.....	92
Conclusiones	96
Bibliografía	98
ANEXOS	101

ÍNDICE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 1 Recompensas	27
Cuadro No. 2 Importancia.....	28
Cuadro No. 3 Tipos de compensaciones	35
Cuadro No. 4 Balance costo-beneficio.....	44
Cuadro No. 5 Desempeño apasionado	48
Cuadro No. 6 Población y Muestra	61
Cuadro No. 7 Variable Independiente: Compensación de trabajo	62
Cuadro No. 8 Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	63
Cuadro No. 9 Recolección de la información	64
Cuadro No. 10 Satisfacción por compensación	67
Cuadro No. 11 Reconocimiento Satisfactorio.....	68
Cuadro No. 12 Ambiente Favorable	69
Cuadro No. 13 Ambiente laboral satisfactorio.....	70
Cuadro No. 14 Presión laboral	71
Cuadro No. 15 Necesidades del puesto de trabajo	72
Cuadro No. 16 Funciones acorde	73
Cuadro No. 17 Trabajo extra.....	74
Cuadro No. 18 Frecuencia Observada	77
Cuadro No. 19 Frecuencia esperada.....	78
Cuadro No. 20 Calculo del Chi Cuadrado	79

ÍNDICE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico No. 1 Árbol de Problemas.....	4
Gráfico No. 2 Categorías fundamentales	19
Gráfico No. 3 Variable Dependiente.....	20
Gráfico No. 4 Variable Independiente	21
Gráfico No. 5 Satisfacción por compensación.....	67
Gráfico No. 6 Reconocimiento Satisfactorio	68
Gráfico No. 7 Ambiente Favorable.....	69
Gráfico No. 8 Ambiente laboral satisfactorio	70
Gráfico No. 9 Presión laboral.....	71
Gráfico No. 10 Necesidades del puesto de trabajo	72
Gráfico No. 11 Funciones acorde.....	73
Gráfico No. 12 Trabajo extra	74

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
**TEMA: “LA COMPENSACIÓN DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD PÍLLARO”.**

Autor: Diego Alonso Tobar Guamaní

Tutor: Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como finalidad el de conocer la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral en el G.A.D. de Santiago de Píllaro en la provincia de Tungurahua; para esta investigación se recurrió a 25 libros de diferentes autores entre los que destacamos; Alles, Goleman, Chiavenato, Robbins, Gibson, entre otros; además se contó con la información de varios artículos científicos, revistas acorde al tema de investigación.

La investigación analiza dos variables; compensación de trabajo y desempeño laboral, que posteriormente los conceptos de estas variables fueron trasladadas a una matriz de operacionalización, determinando así las categorías fundamentales y los indicadores para la elaboración de un cuestionario que consto de 8 preguntas las mismas que se aplicó al personal del GAD Píllaro los mismos que fueron 40 personas de la parte administrativa y 40 personas de la parte operativa dándonos un total de 80 personas encuestadas.

Posteriormente la información obtenida fue tabulada y sistematizada y con el método del Chi cuadrado nos permitió comprobar la incidencia de la variable independiente sobre la dependiente. Concluyendo que la compensación de trabajo debe ser la parte fundamental que atraiga y retenga el capital humano.

Palabras claves: compensación de trabajo, desempeño laboral, categorías, incidencia, económico, motivación.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION

CAREER: INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

TOPIC: “THE COMPENSATION OF WORK AND HIS INCIDENT IN THE LABOR PERFORMANCE OF THE GAD PÍLLARO”.

Autor: Diego Alonso Tobar Guamaní

Tutor: Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora

EXECUTIVE SUMMARY

The present investigation has its goal to know about the incidence of work compensation in the work performance in G.A.D. of Santiago de Píllaro located in the province of Tungurahua; for this investigation 28 books were used from different authors which were; Alles, Goleman, Chiavenato, Robbins, Gibson, among others; in addition, the information of several scientific articles was also utilized, magazines based on the investigational.

The investigation analyses two variables; work compensation and work performance, previously the concepts of these variables were translocated to an operational matrix, determining the fundamental categories and the indicators for the elaboration of a questionnaire containing 8 questions, which were applied to the GAD Píllaro personnel that consisted of 40 people from the administrative section and 40 from the operative area giving us a total of 80 respondents.

Previously, the obtained information was cross-checked and systematized and with the method Chi square allowed us to prove the incidence of the independent variable about the dependent. Concluding that work compensation must be the fundamental part to bring and retain the human capital.

Keywords: work compensation, work performance, categories, personnel, incidence, economic, motivation.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo consta de seis capítulos, desarrollados de acuerdo a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

El primer capítulo. El Problema, trata sobre la contextualización del problema con sus enfoques: macro, meso y micro, el análisis crítico, desarrollado en base a estudios de las causas y consecuencias, estableciendo la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo. El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos y la fundamentación Filosófica y Legal, abarcando las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables para dar lugar a la hipótesis y señalamiento de variables.

En el tercer capítulo. Engloba la metodología, enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad y tipos de la investigación, población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos y la operacionalización de variables, las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección de la muestra y el plan para el procesamiento y análisis de la información.

El cuarto capítulo. Análisis e interpretación de resultados incluye tablas, gráficos, análisis e interpretación, la verificación de la hipótesis, su planteamiento, la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

El quinto capítulo. Conclusiones y recomendaciones, en este capítulo se detallan los puntos clave en las conclusiones y recomendaciones a plantear en la propuesta.

El sexto capítulo. Artículo académico incluye datos, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación científico – técnica.

Finalmente se concluirá con la bibliografía y anexos respectivos; especificando el fundamento documental haciéndose referencia a sitios webs, blogs o portales de Internet, en los anexos se presentará documentos referentes al trabajo realizado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“LA COMPENSACIÓN DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD PÍLLARO”.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

Según la OIT solo 10% de los países de América Latina y del Caribe las negociaciones tienen como componente central la fijación de salarios nominales mínimos por categoría, así como un criterio de ajuste para el período de vigencia. Las diferencias de los contenidos de las negociaciones entre distintos países se explican principalmente por los marcos jurídico - institucionales, las políticas públicas y el contexto económico en las negociaciones a nivel de empresa (Ozaki, 2003, pág. 45)

Según estudios de (Chaparro, 2006) psicóloga de la Universidad Católica de Colombia, el trato que se les da a los colaboradores en las empresas públicas y privadas es muy diferente es por ello que la motivación varía en diferentes ámbitos que se labora. Podemos decir que existe una relación significativa entre motivación y percepción, porque la motivación se ve influida por la percepción. Según las encuestas realizadas en la empresa de telecomunicaciones demostró que el 68% de la población no recibe una compensación por su trabajo lo cual incide en el desempeño y cumplimiento de metas y objetivos a nivel empresarial y personal. La forma como la motivación se manifiesta depende de cuán a gusto se mantenga el trabajador.

La exclusión del mercado de trabajo y el menoscabo del salario obrero son dos fenómenos cruciales del acontecer laboral latinoamericano que ganan importancia

a partir de la década de los ochenta en Latinoamérica. Lo que no es casual si asumimos que el ámbito del trabajo no sólo es el eje ordenador de la vida social, sino que es, ante todo, el ámbito privilegiado de reestructuración del capital. (Acosta I. , El ambiente laboral. Tendencias y percepciones, 2006). Las condiciones de trabajo son determinantes para un mejor desempeño por parte del trabajador.

Chaparro (2009) menciona a Atkinson, que “Las propiedades particulares del ambiente que perciba el individuo, darán como resultado algunos cambios en el modelo de motivación provocada”; A lo anterior podemos decir que todos los factores del medio en el cual nos desenvolvemos son influyentes para nuestra personalidad y por ende tendrán un factor motivacional muy importante que nos impulse a realizar ciertas actividades.

El Ministerio del Trabajo del Ecuador emitió la tabla de salarios Mínimo Sectoriales 2016 para cada persona que asuma un cargo laboral, el extinto Consejo Nacional de Salarios determinó en diciembre de 2015 un incremento de 3, 26%, mientras que las demás fueron definidos por el Ministerio con un salario básico unificado que tiene un costo de 367.64 \$ el mismo que es un valor fijado por estas dos entidades ya mencionadas.

Según el Código de Trabajo capítulo III De los Efectos del Contrato de Trabajo Art. 37.Regulación de los contratos. Los contratos de trabajo están regulados por las disposiciones de este Código, aún a falta de referencia expresa y a pesar de lo que se pacte en contrario. Con los documentos pertinentes y legales ninguna de las partes involucradas en un contrato será afectada.

En el Art. 94 de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, que, en su inciso sexto, establece que, a partir de la vigencia de esta Ley, la bonificación complementaria y la compensación por el incremento del costo de vida, pasan a denominarse "Componentes Salariales en proceso de incorporación a las remuneraciones", y suprime todas las referencias que aludan a "bonificación complementaria" y "compensación por el incremento del costo de vida".

Con estos antecedentes decretados en la Constitución de igual manera con el convenio con la OIT N° 180 se declara los beneficio y privilegio que cada uno de los trabajadores mantienen para una remuneración, que satisfaga y cumpla con las expectativas de los mismos y así no tener ningún inconveniente legal ni tampoco ningún altercado con los miembros de la organización a los cuales ellos prestan sus servicios.

Todos estos mandatos se deberán tener muy claro para que ningún trabajador se sienta perjudicado por su empleador y así entre las dos partes poder sacar hacia adelante a la empresa y ser reconocida a nivel nacional hasta incluso a nivel internacional.

En el GAD de Píllaro ubicado en la provincia de Tungurahua; según el Distributivo De Remuneraciones Mensuales Unificadas De Servidoras Y Servidores Públicos De Nombramiento Regular Para El Año 2016, el monto mínimo a recibir es de 377.64 USD, información que fue facilitado por el Departamento Financiero de GAD Píllaro que comparada con la canasta básica unificada tiene un monto de 496,46 USD según el Informe Ejecutivo Canastas Analíticas 2016, el cuál es el 60% de los trabajadores que recibe el salario básico en el GAD del canto Píllaro.

Esto en cuanto está calculado para un hogar de 4 miembros, además tendrá que solventar gastos fuera del presupuesto de la canasta básica, razón para que los trabajadores opten por la búsqueda de una nueva fuente de empleo para un mejor estilo de vida lo que generará una rotación del personal.

Según Vivanco, M (2014) resalta “el reconocimiento, crecimiento laboral y comunicación, y dentro de los factores extrínsecos se encuentran el salario obtenido, equilibrio familiar, condiciones de trabajo y seguridad” es ahí donde interviene la compensación de trabajo cumpliendo un papel muy importante con el de la motivación, el de generar un ambiente en que los trabajadores se sientan a gusto y se puedan desempeñar de una manera óptima.

1.2.2. Árbol de problemas

EFFECTOS



LA DEFICIENTE COMPENSACIÓN DE TRABAJO
INCIDE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD
PILLARO

CAUSAS

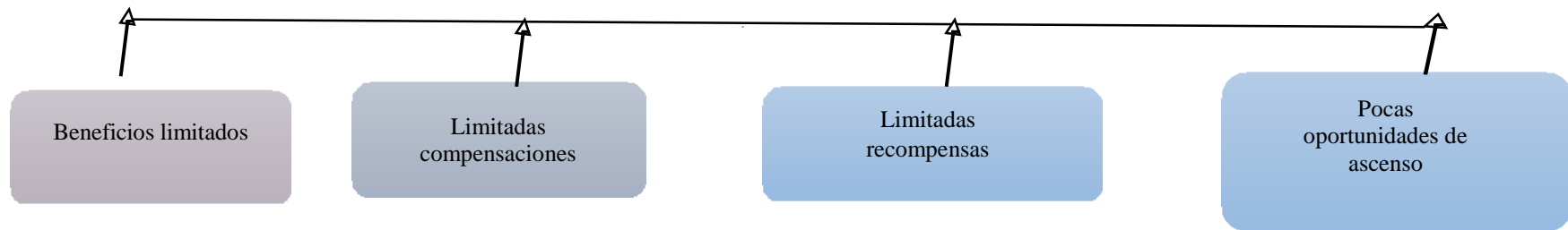


Gráfico No. 1 Árbol de Problemas

Fuente: GAD Pillaro

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

1.2.3. Análisis Crítico

Un punto difícil de medir, ya que es una forma más sutil que utilizar dinero, pudiendo confundirse o camuflarse como un detalle legítimo de agradecimiento que muchas veces se ofrece abiertamente en el transcurso de la actividad comercial con el fin de fomentar buenas relaciones y marcar ocasiones especiales. (Argandoña, 2009). La inestabilidad laboral se puede presentar ya sea por lapsos de contratos o contratos frecuentes, al existir malestar en el trabajo se genera poco interés por seguir en su puesto de trabajo.

“En el plano empresarial, el incremento o reducción de los salarios repercute en los costes de producción y por lo tanto en los beneficios, sostenibilidad y competitividad de las empresas”. (O.I.T, 2015). El bajo salario en muchas empresas es otra de los motivos por el cual se crea una insatisfacción en los trabajadores que son parte fundamental para la empresa. Generando un bajo rendimiento en sus actividades diarias.

“Las minorías pueden influir en el grupo cuando son consistentes y persistentes en sus opiniones, cuando sus acciones transmiten seguridad en sí mismos, y cuando comienzan a producir deserciones en la mayoría”. (Morales, 2010). El ser humano es un ser eminentemente social por lo que necesita estar con los de la misma especie para realizar actividades que beneficien a los miembros de un grupo

El trabajador siempre va a tener las aspiraciones de progresar profesionalmente, esto debe ser otorgado como un beneficio de la organización, para muchos la experiencia adquirida, formara parte de la adquisición de nuevos conocimientos, pero, desmotiva al saber que no se tendrá esa oportunidad y el trabajo ya no será algo que los apasione si se convierte en una rutina que cansará y que generará malestar en los colaboradores.

1.2.4. Prognosis

Al detectarse el malestar en los trabajadores del GAD Píllaro se estará generando un ambiente laboral en el cual las metas y objetivos no se vean plasmados en la productividad siendo así afectada la imagen de la institución, a más de las personas que acuden en busca de los servicios que presta dicha institución generando una inconformidad y una molestia por la mala atención, provocará una rotación de personal constante por no tener esa estabilidad y esa seguridad de un salario que no sea eventual.

1.2.5. Formulación Del Problema

¿De qué manera incide la compensación de trabajo en el desempeño laboral del GAD Píllaro?

1.2.6. Interrogantes

¿Cuáles son los tipos de compensación que influyen en el desempeño laboral?

¿De qué manera se puede potencializar el cumplimiento en los trabajadores?

¿Cómo dar una adecuada compensación que no afecte al desempeño de los trabajadores?

¿Existe la posibilidad de redactar un artículo científico sobre la propuesta investigada?

1.2.7. Delimitación del objeto de investigación

Delimitación de contenido

Campo: Psicología

Área: Organizacional

Aspecto: compensación y desempeño Laboral

Delimitación espacial

La presente investigación se realizará en El GAD Píllaro del cantón Píllaro, provincia de Tungurahua.

Delimitación temporal

1.3 Justificación

El tema a tratar es de sumo **interés** ya que las autoridades del GAD Píllaro han centrado su atención en la compensación de trabajo, ya que por un desconocimiento del tema se puede descuidar los intereses personales e institucionales que cada colaborador posee, siendo esto evidenciado en el desempeño y en las múltiples quejas que se presentan a lo largo de la jornada de trabajo.

El trabajo investigativo resalta su **importancia** teórica-práctica, estimula la búsqueda de un mejor ambiente de trabajo con una adecuada motivación hacia los trabajadores del GAD Píllaro ya que debemos recordar que compensación no habla específicamente de un incentivo salarial, entendiéndose que existen incentivos vacacionales, para la adquisición de nuevos conocimiento o incentivos de acenso dentro de la empresa. Generando un ambiente de trabajo en el cual los trabajadores se sientan satisfechos.

La **utilidad** de la investigación, conlleva a optimizar recursos por parte de las autoridades se dará una solución al problema detectado y así mejorar las condiciones laborales a los trabajadores para que no exista inconformidades y mejorar el servicio siempre y cuando se sepa aprovechar uno de los recursos más valiosos que tiene la empresa que él es recurso humano.

La presente investigación es de **impacto** al orientarse en la compilación de información de diversas fuentes como es el departamento de recursos humanos del GAD Píllaro, departamento Financiero.

El trabajo es **novedoso** por que no existen investigaciones previas, manteniendo un ambiente favorable y seguro, abordando temas como posibles rotaciones de personal o insatisfacciones por el desconocimiento de las compensaciones.

El trabajo de investigación es **factible** porque el investigador posee la habilidad, para la realización de la presente investigación “LA COMPENSACIÓN DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GAD PÍLLARO” por parte del investigador Diego Alonso Tobar Guamaní, a más de contar con todos con los permisos necesarios

de campo para la realización de esta investigación propuesta, el apoyo de las autoridades, los recursos económicos necesarios y el conocimiento por parte del investigador.

Los **beneficiarios** del presente trabajo serán cuarenta personas del área administrativa y cincuenta personas del área operativa quienes serán los beneficiarios directos del proyecto de investigación y los beneficiarios indirectos serán la población del cantón Píllaro.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

1. Determinar la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral del GAD Píllaro.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Conocer el tipo de compensación de trabajo que se maneja en el GAD Píllaro.
2. Analizar el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Píllaro.
3. Elaborar un artículo científico con los principales hallazgos de la investigación.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Luego de haber realizado las investigaciones necesarias en el repositorio de la Universidad Técnica de Ambato y a nivel del país, nos encontramos con los siguientes temas de investigación, que nos servirán como base para el presente trabajo investigativo.

TEMA: “LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PELILEO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”

AUTRO: Estefanía Lizbeth Tubón Paredes.

AMBATO-ECUADOR 2016

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Psicología Industrial

CONCLUSIONES. -

- Los colaboradores de la institución no se sienten suficientemente motivados, es por eso que no han podido cumplir con las expectativas, por lo que se ha visto afectado el desempeño laboral y logro de metas, esto se debe a que no se está utilizando una motivación adecuada.
- Se puede concluir mediante las encuestas realizadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Pelileo, se evidencia una motivación deficiente ya sea monetaria o no monetaria, lo que impide que rindan los colaboradores de manera eficiente y mejore el desempeño laboral en las actividades encomendadas.

- Los jefes del Gobierno Autónomo Descentralizado de Pelileo no están tomando en cuenta lo importante que es el capital humano totalmente satisfecho con su desempeño laboral dentro de la institución, lo que esto repercute en una mala imagen institucional y personal, debido a que trabajan por el bien común de la ciudadanía.

RECOMENDACIONES. -

- Fortalecer la actitud de los colaboradores mediante un sistema de evaluación de rendimiento en el cual se detecte los motivos del bajo desempeño laboral, con la finalidad de conocer el grado de conocimiento humano y satisfacer las expectativas de cada colaborador.
- Se recomienda fomentar un sentido de pertenencia hacia la institución, esto motivara a los servidores públicos dar un servicio de calidad y atención a la ciudadanía sintiéndose totalmente satisfecho con su trabajo realizado y consigo mismo.
- Buscar la estrategia más adecuada para satisfacer las necesidades de los colaboradores correspondientes a la calidad de motivación brindado por los jefes y mejorar el nivel emocional que lo motiva a un mejor desempeño laboral.

Objetivo general:

- Diseñar una guía motivacional para elevar el desempeño laboral de los colaboradores de del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pelileo y de esta manera mejorar el nivel emocional y de pertenencia a la institución.

TEMA: “EL EMPODERAMIENTO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA MARJORIE BOTAS DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.”

Autora: Lilia Milena Robalino Arguello

AMBATO – ECUADOR 2016

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Psicología Industrial

CONCLUSIONES

- La investigación de campo demuestra que al empoderar a los colaboradores con una mejor distribución de funciones en las diferentes áreas en las que trabajan, permitirá que el desempeño laboral sea eficiente y por ende la producción de la empresa mejorará.
- Se mencionó que el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa de calzado es deficiente, esto se debe a muchos factores entre los que consta la escasa motivación individual, elemento fundamental para desempeñarse en su puesto de trabajo.
- Es necesario estructurar un documento técnico que contenga los principales hallazgos de la presente investigación para que de esta forma la empresa tome las decisiones necesarias para implementar el empoderamiento en los empleados y evitar un desempeño laboral deficiente.

RECOMENDACIONES

- Es importante que el gerente realice charlas en donde los colaboradores puedan conocer más acerca del empoderamiento, los beneficios que este traen, donde cada uno puede ser independiente para desempeñarse eficientemente sin necesidad de que lo supervisen a cada momento, sino más bien pueda conocer sus fallas y cada vez hacerlo mejor.
- Es necesario realizar una evaluación de desempeño a los colaboradores de la empresa por lo menos una vez al año, para analizar cómo va su rendimiento, si su desempeño es eficiente o deficiente, si es necesario realizar un Feedback algún cambio para mejorar la producción de la empresa.

Artículos académicos

UNIVERSIDAD DE CHILE FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES CARRERA DE
PSICOLOGÍA

Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica

Memoria para optar al título de Psicólogo

Autoras:

- Valeria Bedodo Espinoza
- Carla Giglio Gallardo

Santiago, 2006

CONCLUSIONES

- Existen muchos motivos que impulsan la conducta de las personas, por lo tanto sólo una compensación entendida desde una concepción integral, podrá satisfacer las distintas necesidades que energizan esos diversos motivos, influyendo así en el direccionamiento de la conducta, hacia lo que la organización necesita, lográndose una sintonía entre las metas de la organización y lo que sus empleados buscan.
- El análisis de la motivación y su relación con las compensaciones invita a realizar a lo menos dos miradas del vínculo: una mirada “objetiva”, centrada en la conducta visible, y otra mirada “subjética”, que alude a las emociones, ideologías personales y tendencias inconscientes. Esta doble mirada reproduce uno de los clásicos dilemas de la psicología acerca de la determinación del ser humano. Separar, arbitrariamente, lo interno de lo externo es posible sobre la base de entender erróneamente a las personas en un estado estático e inalterable. Clasificar los motivadores en intrínsecos y extrínsecos es reproducir dicha separación. A pesar de efectuar la diferencia con fines académicos, se reconoce que las personas son seres dinámicos en constante interacción con el medio ambiente, que establecen un vínculo de mutuo impacto con los elementos de su entorno, de forma tal, que resulta complejo separar con claridad el origen de los motivadores.

- En la implementación de cualquier plan de compensación es necesario considerar una serie de factores, propios de cada organización, para garantizar su éxito y lograr su objetivo que es: atraer, mantener y motivar a los empleados. Estos factores se refieren a la estructura organizacional, la cultura y valores de la organización, la comunicación, el estilo de administración, entre otros. Además, la compensación se encuentra en directa relación con la totalidad de los procesos de recursos humanos, por lo cual su coordinación estratégica es fundamental. En especial, con los sistemas de evaluación de desempeño.
- Por otra parte, al implementar un sistema de compensación será necesario, atender la cultura del país en que se encuentra inserta la organización, ya que éste provocará un impacto diferencial en las percepciones y prioridades de los empleados, según sean los aspectos culturales más valorados como recompensas.
- Las organizaciones de hoy deben ser flexibles con respecto a los cambios que experimentan. El concepto de compensación dinámica es claro aquí: los planes de compensación deben actualizarse constantemente y estar alineados con los valores, políticas y características específicas de cada organización, los que serán funcionales en la medida que esta relación esté en armonía. Si la organización cambia de manera de adaptarse a un ambiente dinámico, su sistema de compensación debe cambiar y alinearse con las nuevas condiciones organizacionales.

LAS COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL SISTEMA NACIONAL DE SALUD

Dr. C. Ramón Syr Salas Perea, MSc. Lázaro Díaz Hernández , Lic. Grisell Pérez Hoz

Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

Ciudad de la Habana oct.-dic. 2012

CONCLUSIONES

- Las evaluaciones del desempeño requieren que el trabajador demuestre sus capacidades, actitudes y valores de forma directa: ya sea practicando acciones y/o ejecutando tareas que solucionen problemas concretos o creando algún producto en un contexto laboral determinado.
- Siempre se debe privilegiar la observación directa del desempeño del trabajador, ya que la fuente principal de evidencia es la actuación del individuo en circunstancias laborales o lo más parecido a ellas. Hay que garantizar que las técnicas y los procedimientos utilizados en la certificación de competencias, se realicen de conformidad con los lineamientos administrativos, técnicos y metodológicos diseñados para ese fin y siempre se debe tener en cuenta las percepciones de satisfacción de los usuarios de los servicios y otros resultados positivos intangibles.
- La medición de competencias es fundamentalmente de orden cualitativo. Se centra en establecer evidencias de que el desempeño fue logrado con base a la norma. Son evaluadas con el pleno conocimiento de los trabajadores y en la mayor parte, sobre la base de la observación de su trabajo y de los productos del mismo. También suele contener evidencias del conocimiento teórico y práctico aplicado en la ejecución de las actividades laborales.

2.2. Fundamentación Filosófica

La interacción favorece en las relaciones positivas entre el personal de una organización, aportando en la comunicación, cultura, rendimiento, ética; desarrollando la empatía: intuición, cooperación, promoviendo la convivencia, cordialidad, conllevando al trabajo en equipo, cumplimiento de metas, objetivos y proyectos empresariales. (Goleman, 1996, pág. 237).

La investigación se fundamenta en el paradigma crítico – propositivo. Es crítico, porque promueve el análisis de las variables de estudio, aportando en la emisión de juicios de valor que conllevan al establecimiento de conclusiones, beneficiando a la institución; es propositivo, al proponer una solución al problema planteado considerando que la compensación de trabajo, mejorando el rendimiento en el campo laboral, facilitando la integración del trabajador en el cumplimiento de metas y objetivos profesionales, como empresariales.

Tradicionalmente en las empresas se conlleva un sistema vertical refiriéndose a las jerarquizaciones o a un liderazgo autócrata motivo por el cual el ambiente laboral se trastorna denso; para que este inconveniente no se convierta en un problema que cause una inconformidad se deberá crear un dialogo entre las partes que conforman la institución para detectar y entender las causas y así aportar soluciones de mejoramiento.

“Todos los elementos conforman un clima particular que influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo” según lo mencionan (Díaz, 2003).

2.2.1. Fundamentación Ontológica

Es fundamental que en dicha institución cuente con un sistema de retribución acorde a cada empleado y al cargo que cada uno desempeña sin ningún tipo de favoritismos promoviendo así una cultura de respeto y tolerancia, ayudando a que cada uno de los empleados se desempeñe de una manera eficaz y efectiva,

cumpliendo conjuntamente las metas y objetivos institucionales.

2.2.2. Fundamentación Epistemológica

La epistemología es el estudio del pasaje de los estados de menor conocimiento a los estados de un conocimiento más avanzado, preguntándose Piaget, por el cómo conoce el sujeto (como se pasa de un nivel de conocimiento a otro); la pregunta es más por el proceso y no por lo "qué es" el conocimiento en sí. (CORTES, 1997, pág. 56)

Las prestaciones y los beneficios discrecionales al personal, es decir adicionales a los que obliga la ley, siguen siendo un poderoso recurso que tiene el administrador de la compensación para reforzar y promover la identificación del personal con su empresa. (Juárez, 2014, pág. 17), un trabajador también tendrá esa necesidad de enriquecer su conocimiento y de vez en cuando tener un momento de distracción.

De esta manera se deberá conocer de una manera muy determinada a cada uno de los colaboradores con los cuales se trabaja conjuntamente.

2.2.3. Fundamentación Axiológica

Brindar seguridad y un bienestar laboral a los empleados, para que así ellos se sientan identificados con la instrucción y así se pueda crear un ambiente de armonía y tranquilidad basado en los valores y el respeto que deberá ser un ente primordial para el buen desarrollo.

Fortalecer la motivación la cual consiste en mantener una cultura de respeto, compañerismo y sobre todo que se mantenga en orden y en regla las normativas legales, así como dar cumplimiento a la ley vigente en la que están amparados los trabajadores de dicha institución.

Por lo que es importante tener en cuenta que estímulos promueven la eficiencia y

un mejor desempeño en el puesto de trabajo de manera que se puedan cumplir la metas tanto organizacionales como personales.

Para que el desempeño de un trabajador sea favorable para el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, “los líderes deberán comprometer los corazones y las mentes de sus empleados y, por lo tanto, son capaces de evocar un desempeño óptimo”. (Colan, 2010, pág. 17).

“Cuando no hay integración los empleados realizan trabajos totalmente ligados a la rutina; ellos mismos caerán también, irremediablemente, en lo rutinario y, por consecuencia en el tedio y el aburrimiento” (Gordillo, 2008, pág. 46). Lo rutinario genera un ambiente en el cual los trabajadores no se sientan conformes y poco comprometidos con la empresa.

2.3. Fundamentación legal

El trabajo investigativo se fundamenta legalmente en:

Según el **Código de trabajo (2012): Disposiciones Fundamentales**

Art. 42.- Obligaciones del empleador

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite: a) El tiempo de servicio; b) La clase o clases de trabajo; y, c) Los salarios o sueldos percibidos;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

Art. 45.- Obligaciones del trabajador

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

2.4. Categorías fundamentales

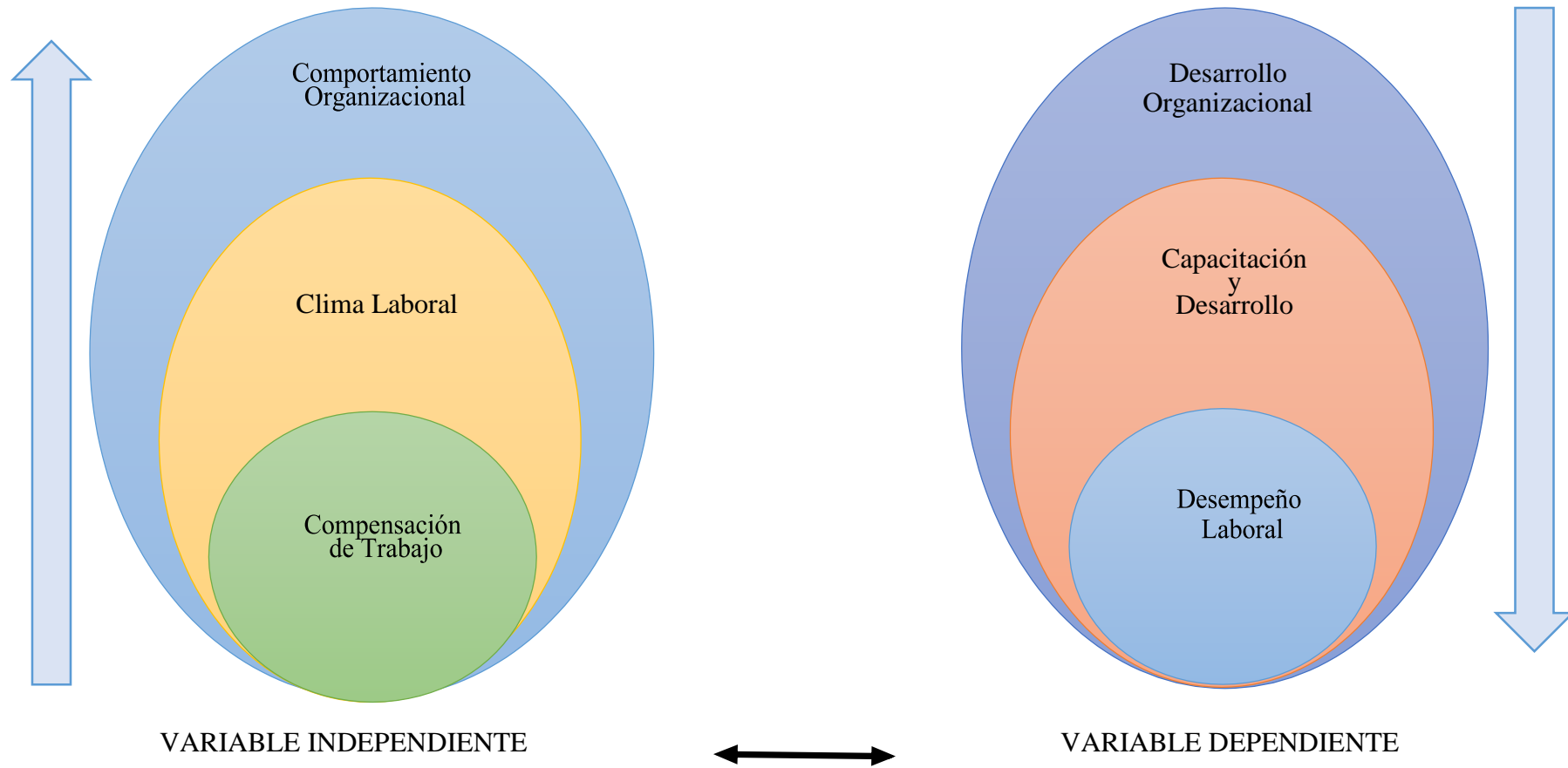


Gráfico No. 2 Categorías fundamentales
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

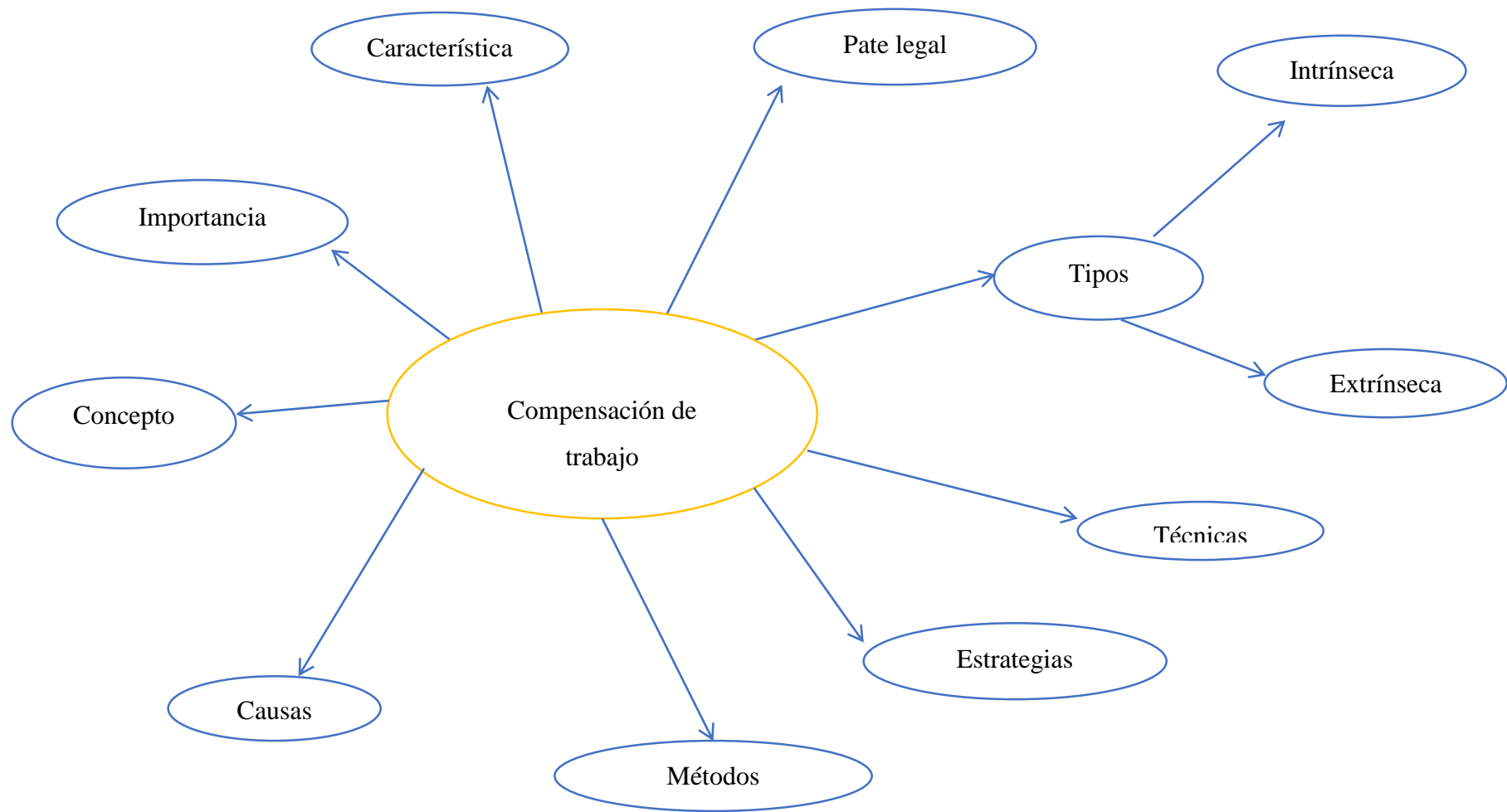


Gráfico No. 3 Variable Dependiente
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

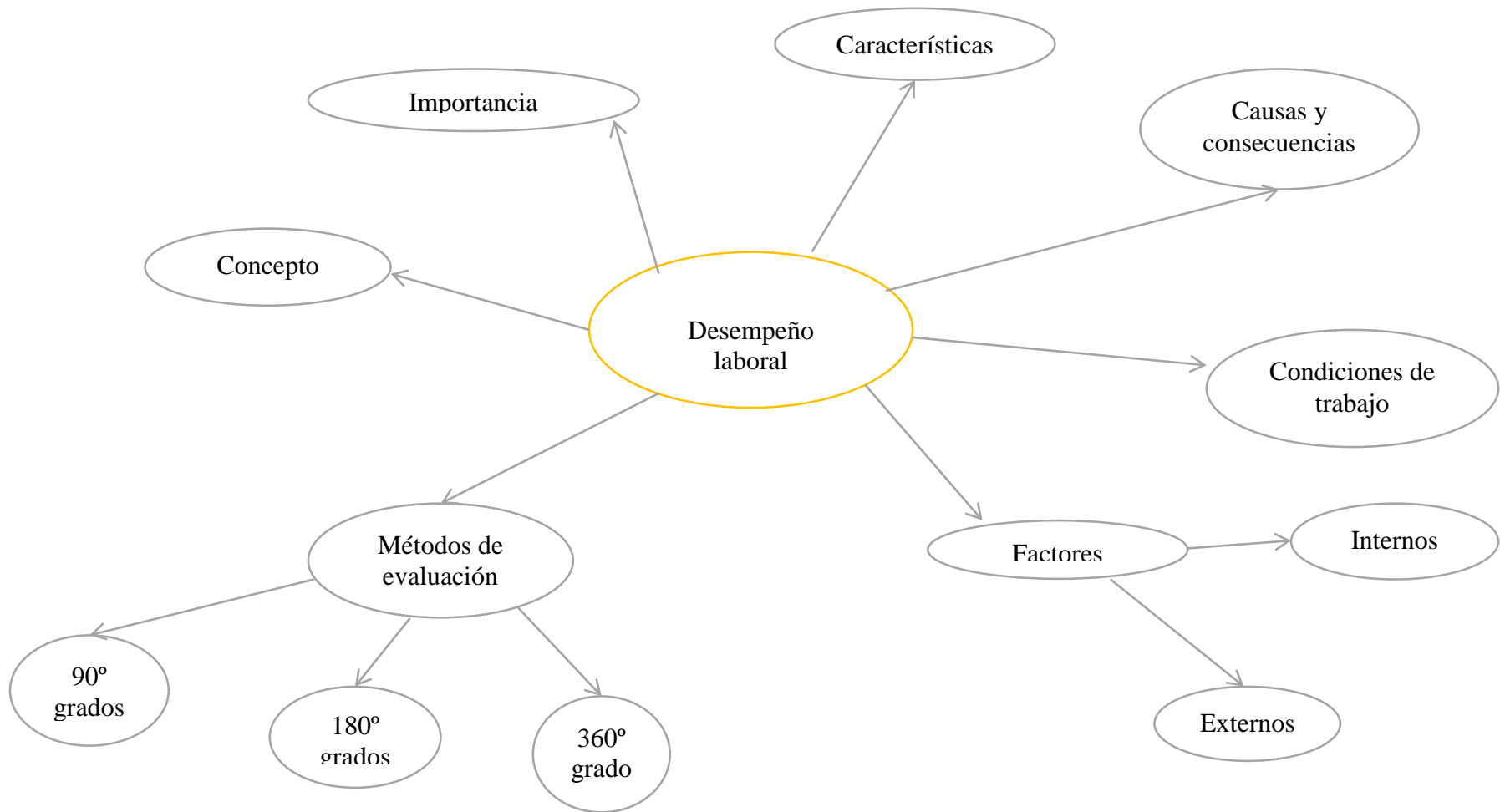


Gráfico No. 4 Variable Independiente
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

2.5. Fundamentación Teórica de Variables

Variable Independiente

Compensación

“La palabra compensación significa retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. La compensación es el elemento fundamental en la gestión de las personas en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño laboral”. (Chiaveato, 2002, pág. 226). Estos reconocimientos, retribuciones, premios, deberán ser tomados muy en cuenta ya que no solo existe la retribución monetaria, esto dependerá de cada trabajador y de cómo él se sienta a gusto.

Los servicios prestados por parte del trabajador serán reconocidos acorde al desempeño que se realiza siendo evidenciado periódicamente por una evaluación al desempeño par que de esta manera los resultados y la productividad sean más evidentes y así continuar con un arduo proceso hacia el cumplimiento de las metas y objetivos personales y empresariales.

Desde esta posición, las retribuciones pueden analizarse como los niveles salariales existentes en un país, distinguiéndose por sexo, categorías, sectores, etc. Puede ser considerado como el conjunto de percepciones financieras, servicios o beneficios tangibles que recibe como consecuencia de la prestación de su actividad a la empresa. (Simon L. Dolan, 2007, págs. 271-272)

En toda organización, grupo o sociedad se tendrá establecidos sistemas de retribuciones en el cual cada uno de los trabajadores recibirá dependiendo de su desempeño o su formación académica, y el grado de riesgo de su puesto de trabajo. Todas estas actividades serán retribuidas como un beneficio que la empresa brinda a sus empleados tomando en cuenta que cada uno no se desempeña de igual manera y que a veces existen otras formas de compensación

como el de brindar vacaciones, ascensos, entre otras

Los sistemas de compensación que desarrolla las empresas tendrán que producir un efecto directo por el cual se deberán atraer, mantener y motivar a los empleados, incentivando a que cada empleado contribuya con los objetivos, evitando altercados entre compañeros de trabajo convirtiendo así a la retribución que ellos reciban se convierta en una herramienta de gestión eficaz de las personas, para ello el sistema que se diseñe en la empresa no deberá ser complejo y deberá influir en el esfuerzo y sacrificio de las personas en su puesto de trabajo.

El diseño de un sistema de compensación al desempeño laboral tiene una gran dificultad que hay que resaltar ya que la utilización de este debe influir en el comportamiento y en las actitudes de las personas que laboran a diario en la empresa y así ellos se sientan seguros de su puesto de trabajo. Cada uno de los trabajadores deberá tener muy claro cuál es su función y que el esfuerzo que cada uno de ellos añade a su puesto de trabajo lograra alcanzar las metas comunes y personales, el esfuerzo y desempeño que cada uno realice vendrán dadas por diferentes funciones a realizarse.

El termino compensación se refiere “el dar alguna cosa o hacer un beneficio en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado”. (Diccionario de la Lengua Española, 2017).

En otro sentido podemos decir que es todos los beneficios que la empresa otorga ya sea por algún tipo de daño que se presente o por algún altercado en el cual se vea afectado una persona. En la actualidad el termino compensación muchas de las empresas lo asocian como un vínculo entre empresa-empleado al mismo que se le otorgara una serie de beneficios por el desempeño, actitud y buen comportamiento.

Sin embargo, debemos entender que en el medio laboral este término será asimilado con paga, recompensa monetaria, que cada uno de los empleados mantiene y que como su derecho es recibirlo, pero antes de recibirlo se deberá demostrar con esfuerzo y dedicación en su puesto de trabajo, para que en un futuro no exista ningún tipo de inconvenientes.

El termino compensación se le atribuye al Psicoterapeuta, este autor creía sostenía que cada individuo tiene una posibilidad de mejorar con el pasar de los días, que este mantiene una lucha constante para un mejor desempeño, para reducir problemas y desde que naca hasta que muere, para esto el individua crea su propio método de superación, impulsada por metas en comunes con las demás personas, este impulso dependerá mucho del ambiente en el cual nos desenvolvemos, entendiéndose que cada individuo es diferente en acción a sus actitudes, en este punto el autor nombro a este comportamiento Psicología Individual enfocándose en la persona con una personalidad aislada. (Adler, 1980)

Este método creado por Alfred Adler trata que cada persona entienda que cumple un papel en la sociedad vista que cada uno se empodere de una actividad encomendada, que una vez que esta persona comprenda su rol y se adapte al medio más altas serán sus aspiraciones de crecimiento personal.

En la actualidad el termino compensación es común en el ámbito empresarial por su clara similitud con el dinero, como una retribución por un servicio prestado o como un beneficio que la empresa debe cumplir y que debe pagar a cada empleado, pero para que esto sea retribuido, entiéndase que el principal indicador para recibir compensaciones será el desempeño, que va a la par de la actitud y de la forma de comportarse de la persona en el ambiente de trabajo

Las consecuencias de una adecuada compensación se verán plasmadas en la productividad y en cumplimiento de las metas tanto individuales como colectivas, siempre y cuando la seguridad que la empresa ofrezca sea un motivo que atraiga y no repele a las personas que trabajarán en conjunto.

Entre las consecuencias positivas nombraremos:

- Atracción de personal
- Retención de personal
- Cumplimiento de metas y objetivos

- Ambiente laboral favorable

Objetivos de la compensación

El autor (Juárez, Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones, 2014) nos menciona tres objetivos principales a tener en cuenta que son la “Equidad interna”, “Competitividad externa” y “Estimular niveles superiores de desempeño del personal” los cuales hacemos mención a continuación:

Equidad interna

En este punto de equidad interna la compensación tiene que basarse en un ámbito legal, entiéndase por esto que, a igual trabajo, desempeño en su puesto de trabajo y desempeño eficiente corresponde a un salario igual, de igual manera se entiende que a un mayor trabajo realizado en una misma condición de puesto de trabajo, jornadas y eficiencia en el mismo, mayor será el salario recibido.

Al mismo tiempo en el cual el trabajador percibe un desacuerdo, una inconformidad en este punto, el colaborador sentirá que es tratado injustamente, imposibilitando una concentración en su tiempo, su energía para realizar sus actividades y una falta de atención en su puesto de trabajo y con esta insatisfacción fácilmente contaminara a los que se encuentren a su alrededor deteriorando así la productividad y el clima en el cual se encuentra antes de desertar de la empresa.

Competitividad externa

Es un hecho que cada empresa busca crecer cada día más en un mercado en el cual el talento humano es el principal motor que ayuda a que esta crezca en una constante competitividad. Por este motivo depende de cómo las personas entiendan el primer objetivo ya antes mencionado con énfasis en la compensación, las diferentes organizaciones deberán contar con un sistema de pagos que permita atraer, retener, motivar y conservar al personal, los mismos que fueron calificados

para que conjuntamente se pueda obtener los resultados deseados.

El motivo por el cual se debe establecer un nivel de compensación para los trabajadores teniendo en cuenta las características económicas que presenta la empresa y el sector en el cual se está compitiendo, así como la disponibilidad de tiempo para que de esta manera se pueda competir de una manera eficaz con ventajas ante los demás.

Estimular niveles superiores de desempeño laboral

Al crear un sistema de compensación se está creando un clima de equidad interna dentro de la organización, el cual generará una competitividad en el mercado laboral, en el cual vendrá incluido una estabilidad en lo que se refiere a sueldos, incentivos y prestaciones con un procedimiento de medición del desempeño el cual, permitirá estimular a los niveles superiores de los trabajadores. Si se tiene en cuenta estos tres objetivos que el autor nos menciona se llevaran a cabo una administración eficaz del único recurso que nos llevara al cumplimiento de metas y objetivos que es el recurso humano.

El poder que tiene la compensación de trabajo se ve plasmada en lo atractivo de la empresa, en la retención del personal y en la motivación que se entrega a cada miembro de la empresa, ya sea que esta compensación sea de forma directa o de forma indirecta tiene el mismo efecto de satisfacer las necesidades de las distintas personas, adquiriendo diversos grados de importancia dentro de la organización.

A continuación, les presento el cuadro de recompensas que mencionan Simón Dolan, en su libro “La Gestión de Recursos Humanos” 2007, por el cual nos daremos cuenta que no siempre los empleados desean pertenecer a una empresa no solo por la parte monetaria que ofrece la misma, como, por ejemplo, se desea prestigio y una posición social en el puesto el cual se va a ocupar, la variedad y la seguridad.

Recompensas monetarias, incluidos suplementos		Símbolos de prestigio	Recompensas sociales	Recompensas de la tarea y autorrecompensas
Sueldo.	Viajes de	Tamaño y ubicación del	Recibimientos amistosos.	Trabajo interesante.
Aumentos	Entradas para			Sensación de logro.
Opción de compra de	espectáculos deportivos y culturales.	Alfombras.	Reconocimiento espontáneo.	Puesto de mayor importancia.
Participación en los beneficios.		Cortinas.	Elogios.	Variedad de puestos de trabajo.
Planes de bonificaciones	Instalaciones recreativas	Relojes.	Retroalimentación	
Bonificación de Navidad.	Aparcamiento reservado en la empresa.	Premios y reconocimientos oficiales.	Cumplidos.	Retroalimentación del rendimiento en el puesto.
			Señales no verbales.	
		Placas de pared.	Palmaditas en la espalda.	Autoconocimiento.
Cesión y disfrute de las instalaciones de la empresa.	Descansos en el trabajo.		Invitaciones.	Autoelogios.
	Ausencias		Reuniones sociales después del horario de trabajo.	Posibilidad de programar el propio trabajo.
Retribuciones diferidas, incluidas	Afiliación y privilegios en			Participación en nuevos proyectos empresariales.
	Descuentos en compras.			Elección de ubicación geográfica.
Retribución por tiempo no trabajado por la asistencia a programas y seminarios de formación relacionados con el trabajo.	Préstamos personales con tipos favorables.			Autonomía en el puesto.
	Asesoramiento jurídico gratuito.			
	Asesoramiento gratuito para la planificación económica personal.			
Plan médico, incluidos reconocimientos gratuitos.	Seguridad gratuita en el hogar (seguro			
Automóvil de empresa.	Alarmas			
Contribución a los planes de	antirrobo y			
	Gastos de			
Planes de descuentos en productos.	Asistencia en la compra de vivienda.			

Cuadro No. 1 Recompensas

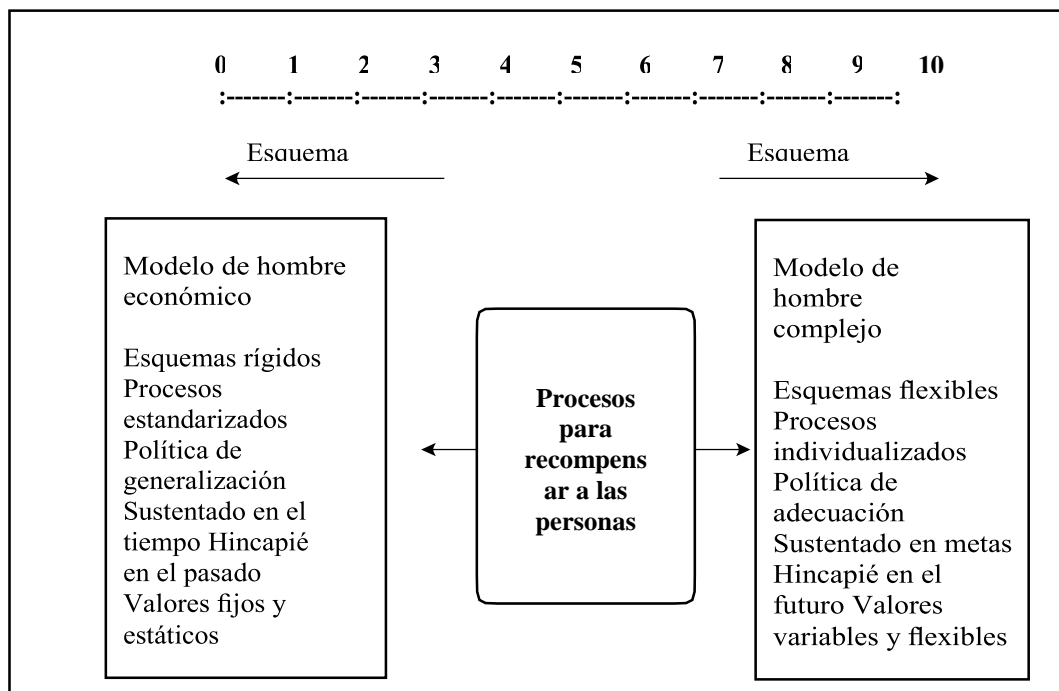
Fuente: La gestión de Recursos Humanos (Simon Dolan)

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Importancia

En esta parte, es de mucha importancia comparar y evaluar los sistemas de recompensas que las organizaciones ha desarrollado notando la variabilidad en las mismas. Algunas organizaciones optan por seguir con el mismo sistema fijo y rígido de retribuciones ya establecidos que en muchos de los casos son tradicionales y obsoletos, en la actualidad muchas empresas adoptan por métodos de incentivos más flexibles como son premios, oportunidades de ascenso, vacaciones hasta hora extra de descanso para cada colaborador que se lo ha ganado.

En esta parte existen dos tipos de enfoque que el autor Idalberto Chiavenato menciona en su libro “Gestión de Talento Humano” los cuales son el enfoque tradicional que se basa en un modelo *homo economicus*: que nos habla en el sentido que las personas están motivadas exclusivamente por incentivos salariales, financieros y materiales. Estos mismos incentivos que serán ligados a las políticas empresariales ya establecidas, las mismas políticas que se rugue para todos los trabajadores sin importar la diferencia en el desempeño individual.



Cuadro No. 2 Importancia

Fuente: Gestión de Talento Humano (Idalberto Chiavenato, 2002)

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

El segundo punto que menciona dicho autor habla de un enfoque moderno llamado *hombre complejo*: muchas personas perciben distintos tipos de motivaciones siendo esto como; metas y objetivos por cumplir, remuneraciones salariales, satisfacción en su puesto de trabajo y dentro de la empresa, autorrealización personal. En este punto la recompensa será puesta a consideración en el cumplimiento de los resultados que cada uno de las personas deberá cumplir. La remuneración económica será una parte flexible ya que predominará la educación y la diferencia individuales entre el desempeño y las personas.

Parte legal

Según la (Ley Orgánica Para La Justicia Laboral Y Reconocimiento Del Trabajo En El Hogar , 2015) decretado por la Presidencia De La República Del Ecuador nos indica en los siguientes artículos que:

- Que, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado;
- Que, el Artículo 284 del mismo cuerpo constitucional señala que la política económica tendrá, entre otros, el objetivo de impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales, así como mantener la estabilidad económica, ¿entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo;
- Que, el Artículo 328 *ibídem* (en el mismo lugar) establece que la remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, ¿así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Según el Código de Trabajo del Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005
Ultima modificación: 26-sep-2012 Estado: Vigente H. CONGRESO NACIONAL
CODIFICACION 2005-017 LA COMISION DE LEGISLACION Y
CODIFICACION Resuelve en los artículos y numerales lo siguiente:

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado;

Tipos de compensación

Existen dos tipos de compensaciones de trabajo o como el autor (González, 1991) nos menciona en su libro “Comportamiento Organizacional” recompensas o incentivos, estos términos son utilizados para impulsar y motivar las metas y objetivos trazados por la empresa. Si se maneja de una forma adecuada estos incentivos, esta se vera reflejada en la satisfacción del empleado y del empleador y el en alcance de las metas, solo en ese momento se podrá decir que el trabajo fluye exitosamente.

Extrínsecos (financieros)

Existe una complejidad al analizar el tema de la compensación, muchas de las veces en las organizaciones se presenta la duda en el sentido de cual es la mejor manera de incentivar a los colaboradores. En este sentido cabe recalcar que tanto el hombre como las empresas le dan demasiada importancia a los incentivos monetarios haciendo a la idea que es el único y el mejor incentivo que se puede brindar y aceptar. Desde (Taylor, 2004) en su obra Shop Management se ha diseñado varios sistemas de compensación, incentivos o motivadores como algunos autores los llaman, sin embargo muchos de estos no han dado resultado, por lo que a continuación revisaremos cinco teorías sobre el dinero en el desempeño laboral.

El dinero como reforzador: en este punto al dinero se ve como un enfoque conductista, donde este actúa como reforzador generalmente condicionando a las personas que buscan satisfacer sus necesidades básicas, generando a depender de un salario mínimo para poder desempeñarse de una forma básica sin expectativas a un crecimiento. Convirtiendo su trabajo en una rutina de la cual solo dependerá del salario para satisfacer sus necesidades y no su auto superación,

El dinero como alivio de ansiedad: para el autor (Brown, 1820), cuando se siente la presencia de la ansiedad cuando se presenta una serie de situaciones, estas situaciones se pueden presentar de distintas maneras relacionados con el dolor,

estas señales o avisos vienen acompañados con la falta de dinero y generalmente se acompaña con la frase esto cuesta demasiado. De esta manera las personas ven al dinero como una forma de desviar la necesidad de no tenerlo.

El dinero como factor de higiene o prerequisite: en este punto nos habla que el dinero no produce satisfacción sino que representa un factor de higiene, evitando una insatisfacción, por lo que a más de un sueldo fijo que se le entrega se le brinda las condiciones para su trabajo, pero a la vez no lo motivamos a que realice sus actividades de una mejor manera. (Frederick Herzberg, 1959)

El dinero como incentivo condicionado: para (Miller, 1941) el dinero es asociado con todos los bienes que se puede adquirir con él, una vez que se lo asimila con otros incentivos, toma un efecto de un incentivo condicionado.

El dinero como instrumento: el dinero es utilizado como un instrumento para conseguir un resultado. Por lo cual para la persona que lo obtengo, este adquiere un valor que a medida que consigue seguridad y tranquilidad le será más útil y de mucho más valor, por lo que lo verán como una herramienta de mucha ayuda para alcanzar sus bienestar y a más dinero, más seguridad y satisfacción obtendrá. (Vroom, 1994)

Con los factores ya mencionados podemos evidenciar que el ser humano en su totalidad es complejo y que poco se conoce de su comportamiento, y que en todo esto el dinero mantiene un rol importante para la satisfacción y la motivación, evidenciando muy poco la empatía entre el trabajo, trabajador y la parte financiera. Por lo que a continuación damos a conocer otro tipo de incentivos.

Intrínsecos (no financieros)

Existe una relación indirecta con la compensación antes ya mencionada ya que mantienen una cierta dependencia y un cierto grado de relación con el dinero, pero este tipo de compensaciones, incentivos o motivadores ya que muchas personas lo ven como algo muy diferente a recibir por su buen desempeño en su puesto de

trabajo, siendo un factor extrínseco el cual los motiva dividiéndose en dos grupos que damos a conocer a continuación.

De Higiene: existen los siguientes elementos que conforman esta motivación:

- Seguridad: el nuevo trabajo que ingresa a una organización tendrá esta satisfacción de emprender en la vida laboral. Para que la satisfacción se demuestre el trabajo deberá ser estable que él se empodere de sus acciones que cuente con las condiciones favorables para laborar.
- Clima de trabajo: las relaciones interpersonales será un factor que determine el clima en el cual se va a desenvolver diariamente, por lo cual se debe evitar cualquier tipo de altercado que tense el ambiente y provoque malestar entre los colaboradores.
- Relación supervisor – empleado: el trabajo en conjunto con los superiores será fundamental, al ver el apoyo con el que cuenta el trabajador, al sentir que puede opinar y ser escuchado y poder llevar una relación buena relación laboral.
- Condiciones generales de trabajo: asegurarse que el lugar de trabajo cuente con todos los requisitos para no tener ningún inconveniente, saber que existen tanto factores internos como externos que perturban e incomodan a las personas provocando un malestar y una inconformidad por las atenciones brindadas por parte de la empresa.

Motivadores: estos incentivos los clasificamos de la siguiente manera:

- Comparación salario o escalafón
- Ascensos
- Reconocimiento por escrito
- Reconocimiento verbal
- Reconocimiento económico
- Prestaciones

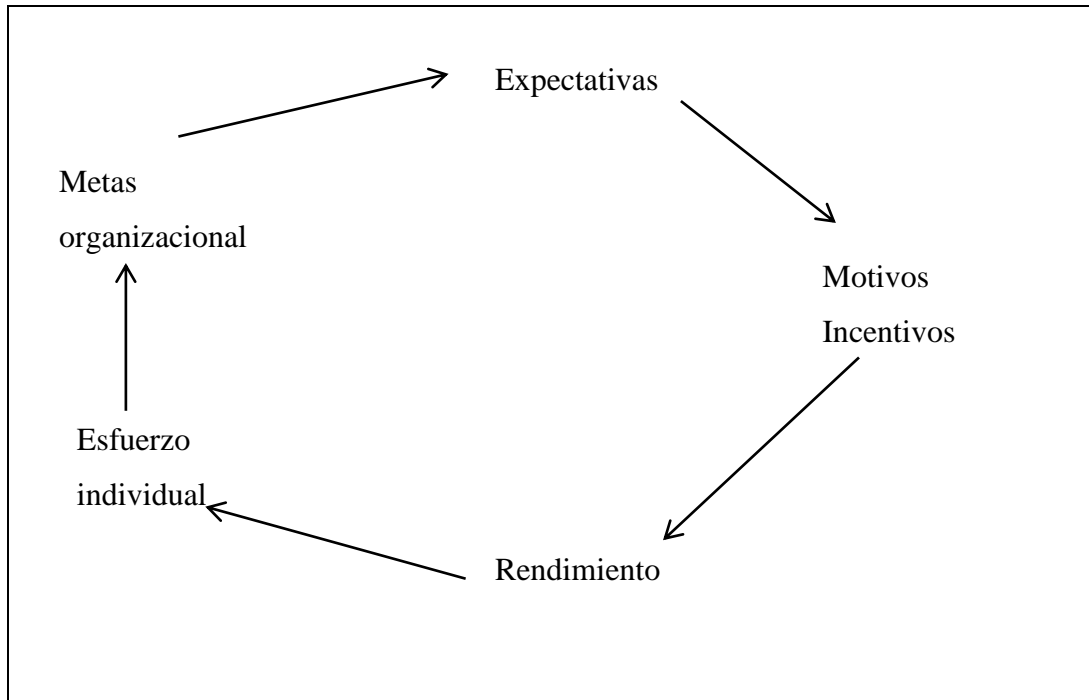
Al mencionar estos tipos de factores que incentiva a la motivación, nos damos cuenta que las personas se manejan por principios básicos y por la necesidad que a la vez al ser una necesidad tiene un proceso circular.

A pesar que la teoría de las necesidades se asemeja mucho a lo ya mencionado, en una breve explicación doy a conocer otra teoría en la cual no se basa específicamente en las necesidades sino tiene que ver mucho con las expectativas que las personas mantienen hacia ciertas incertidumbres que presenta, a más del deseo de saber si lo que está por realizar tendrá el resultado esperado, con las condiciones adecuadas para poder sobrellevar aquella designación. La teoría que mencionare a continuación no descarte en su totalidad a la teoría de las necesidades, al contrario, estas dos teorías su unen para dar una explicación más clara y completa de lo que significa la motivación.

Esta teoría nos habla que el actuar de una persona dependerá mucho del grado de intensidad que provoque la expectativa a la persona, entendiéndose que la acción siempre tendrá un resultado positivo o negativo. La persona siempre rendirá de una manera en la cual los resultados que se espera le favorezcan de la mejor manera y esto se verá reflejado en un excelente desempeño, por otra parte, si esto no es lo que se lo esperaba su rendimiento será mínimo tratando de conservando su puesto de trabajo sin mayor emoción procurando no ser despedido.

Las teorías ya mencionadas nos darán una explicación de cómo la compensación de trabajo no solo se ve como una motivación sino también como entender las necesidades que presenta cada individuo que colabora, que se esfuerza por cumplir sus deseos, anhelos, logros personales, y sus etas en conjunto.

Principalmente los tipos de compensaciones que ya hemos mencionado los extrínsecos que vendrán a ser los estimulantes que se encuentran en el medio ambiente, y los intrínsecos los conoceremos como metas y objetivos. Estos dos tipos de compensaciones interactúan entre sí, modificándose a la vez que la personalidad de la persona se verá influida por los motivos y el medio en el cual él se encuentre.



Cuadro No. 3 Tipos de compensaciones

Fuente: Gestión de Talento Humano (Idalberto Chiavenato, 2002)

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

“Las empresas de las economías adelantadas han alcanzado un elevado nivel de eficiencia para producir bienes físicos, la mayoría de los trabajadores se encuentran en libertad de proporcionar servicios” (Bateman, 2005). A lo mencionada por el autor se evidencia que el clima laboral tiene una incidencia en la parte psicológica tomando en cuenta que la atmosfera en la cual está trabajando.

La atmosfera en la cual se maneje el trabajador se observara de una manera en la cual sus acciones se verán reflejados en su rendimiento y desempeño esto nos dice que el clima laboral interviene en los factores de la organizacional, en la motivación y en las actitudes de las personas que afectaran a la conducta y comportamiento laboral evidenciándose en el: desempeño, eficiencia, productividad, calidad en la atención al cliente, satisfacción personal, el compromiso institucional, entre otras.

Para Chiang, Martín, & Núñez (2010) el clima organizacional se define como “un

conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado” (pág.100)

El desempeño de cada trabajador estará ligado con su conducta y comportamiento y en cuanto él se sienta a gusto con su puesto de trabajo por lo cual se debe tener en cuenta que no todos perciben el mismo ambiente. Para ello se deberá crear un ambiente en el cual todos los miembros de la organización se sientan conformes y contagien a cada uno de los miembros ese positivismo que se necesita para lograr las metas esperadas y logras un posicionamiento dentro y fuera de la empresa.

Al no percibir el clima esperado por los empleados este mismo se deteriora y las fuerzas por parte de los colaboradores decaerán forzando así a convertirse en un ambiente estresante y poco satisfactorio. Cada persona deberá ser evaluada y colocada en el puesto de trabajo acorde a sus necesidades y acorde a su perfil, a más de esto las charlas y la convivencia con los demás miembros será una herramienta fundamental para el crecimiento institucional y personal.

Según Chiavenato (2011), “el clima organizacional se refiere “al ambiente existente entre los miembros de la organización y a un mejor desempeño”(pág. 96); se necesita verificar si el ambiente en el cual cada uno de los trabajadores se encuentra es el lugar donde se sientan motivados además demuestren que cuentan con los recursos necesarios para lograr satisfacer sus necesidades y crear un mejor ambiente es decir verificar si se cuenta con un ambiente favorable para la obtención de los resultados deseados por parte de la empresa.

Cada persona se desempeña de una manera diferente logrando así crear percepciones positivas o negativas, lo cual vendrá ligado a liderazgo que sepa llevar la persona a la cabeza del grupo o de la organización de la cual se es parte.

Existen varios factores los contribuyen a un mejor clima laboral, así como estos mismos pueden deteriorar el clima los cuales les mencionamos a continuación:

- **Ambiente físico:** en el cual se ve involucrado el espacio en el cual se va a laborar, así mismo como la temperatura del ambiente, los ruidos que provienen dentro y fuera de la empresa, los mismo que afectaran el ritmo de trabajo de una persona complicando y retrasando las metas y objetivos que se nos han propuesto. El espacio adecuado para que una persona pueda ejercer su trabajo adecuadamente deberá contar con una serie de requisitos como constatar si los objetos y materiales de trabajo esta ubicados en una posición que no incomode, y que el trabajador tenga una buena postura, que el espacio sea el adecuado para poder realizar movimientos que exija el trabajo, comparar las disposiciones de espacio con las recomendaciones dadas, realizando una evaluación global de todo el espacio
- **Factor social:** este se basa en la camaradería, el compañerismo entre miembros de la empresa, así como los conflictos que se puedan presentarse y la poca o nada en la comunicación evitando la posible solución de estos mismos. La autora (Barrio, 2012) destaca lo siguiente “si los colaboradores se sienten bien tanto en la empresa como con quienes trabajan, los beneficios redundan en ambos; de hecho, los compañeros y la camaradería es la verdadera motivación que alienta a las personas a superar las expectativas”.
- **Factores personales:** como las actitudes hacia su puesto de trabajo, la motivación que este siente al desarrollar una actividad y las expectativas que el mismo cubre siendo todo esto un conjunto que ayudara al declive o a la superación personal. Aquí se verá plasmada la inconformidad ya sea por su puesto de trabajo o por alguna desmotivación que asimila el trabajador, no obstante, esto se presentara por evitar esfuerzos, ahorro de tiempo personal, o ya sea por una falta de conocimiento en su puesto de trabajo ya sea por falta de practica o por que el trabajo no supero sus expectativas de conocimiento por lo que provocara una falta de interés.

- **Reconocimiento:** cada trabajador busca ese reconocimiento que lo engrandezca y lo lleve a sentirse motivado, lo que lo impulse a seguir cumpliendo logros personales e institucionales. Cada empresa deberá entregar la seguridad que el trabajador desea para poder desempeñarse de la mejor manera, así como sentir que dentro de la empresa puede crecer personalmente siendo reconocido por su esfuerzo o dedicación. Este tipo de reconocimiento dependerá de cada persona, no hay que olvidar que cada uno es diferente y que el reconocimiento será de igual manera para algunos su reconocimiento deberá ser económico mientras que para otros su reconocimiento será un enriquecimiento o la adquisición de nuevos conocimientos para un mejor desempeño en su puesto de trabajo.
- **Seguridad en el empleo:** la satisfacción del trabajador al sentirse parte de la organización donde su participación no pase por alto y poder trabajar conjuntamente con la dirección para un mejor cumplimiento de metas y objetivos. Cada persona cuenta con necesidades personales y en una de ellas está el de pertenecer a un grupo, el sentirse que es parte de él y que este no le fallara. Sentir que la seguridad que él siente es la misma que podrá brindar a sus seres queridos, la misma seguridad que la empresa deberá brindar para que en un futuro no exista desvinculaciones y malestar en las personas y que se lo vean demostrados en la productividad o en un bajo desempeño lo cual produzca el despido o la llamada de atención para lo cual, ambas partes deberán tener claro cuáles son sus prioridades.

Para (Maslow, 1943) existe 5 niveles de satisfacción que tenemos las personas las mismas que van en jerarquización o a su nivel de importancia a medida que una de estos niveles es cubierto surge otro. Las necesidades son cinco y las damos a conocer:

- **Fisiológicas:** esta necesidad cubre todo lo que se refiere a lo biológico como el de asegurarse de tomar agua el de comer, el respirar, de refugio, en síntesis, las necesidades más básicas y de supervivencia del ser humano. Si una de estas necesidades básicas no es cubierta las demás

necesidades pierde interés.

- De seguridad: cuando el primer nivel es cubierto aparece en un segundo en el cual cada persona siente la necesidad de tener algo seguro para él ya sea en un empleo, protección la necesidad de dependencia ya que en este mundo las personas tendrán miedo a perder el control de su vida o de no sobrellevar alguna circunstancia.
- Pertenencia: no olvidemos que el ser humano debe relacionarse con los demás para sentirse parte de algo ya sea en el ámbito laboral, familiar o social, aquí la persona supera los sentimientos de soledad. Pero en la vida moderna muchas personas optan este escalón dejando así inconclusa esta teoría que para sí mismo es beneficioso.
- De estima: no habla del amor propio que cada uno de nosotros poseemos del auto valorarse, sentirse seguro de sí mismo, el que puede ser cada día mejor por sus propios méritos sin sentirse inferior a nadie ni sentirse sumero ni mejor que nadie, enfocándose en el respeto hacia los demás, como también la fama y el prestigio.
- Auto-realización: una vez que se cumplan los cuatro niveles que Maslow nos menciona vendrá el último nivel que no habla del logro pleno y placentero de haber cumplido nuestras propias metas y objetivos a la vez de su potencial personal a través de las actividades específicas planteadas o encomendadas.

Este enfoque nos ayudara entender de una manera breve y eficaz como cada una de las personas percibe, se siente en relación a los factores que la organización da a conocer.

Además hay que entender que con cada gerencia se percibirá y se creara distintos climas laborales, los cual los empleados actuaran de una manera positiva o negativa demostrando así su satisfacción o su inconformidad.

Cuando las necesidades y los factores son reconocidos estos deben ser cubiertos para que se sientan satisfechos y el bienestar laboral vaya en aumento, generando un efecto en el individuo en el cual trabaje por satisfacción y no a la espera de un salario básico.

Dependiendo del bienestar que brinde la empresa y de cómo el trabajador lo asimile se creara dos tipos de factores en los cuales se notaran en la conducta, en el comportamiento , en la productividad y en el cumplimiento de las metas y objetivos, para lo cual de ambas partes deberá dejar en claro cuáles son los beneficios y las necesidades que cada uno presenta para no presentar inconvenientes en un futuro, inconvenientes que puede terminar hasta en demandas legales que afecten a las dos partes involucradas.

“El comportamiento organizacional es un factor determinante que contribuye en el logro de objetivos empresariales, se relaciona con la motivación laboral, la productividad, el liderazgo y la satisfacción”. (Robbins.S., 1979)

Si se logra comprender las necesidades que cada uno de los trabajadores tiene, lograremos una sincronía, un mejor desempeño en el trabajo tanto individual como en grupo, para de esta manera la empresa cumpla con los objetivos trazados por, siempre y cuando la persona que lidera mantenga la firmeza y convicción y sepa guiar de la mejor manera a los colaboradores.

“Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos en la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de ellas en toda clase de organizaciones”. (Newsroom, 2002, pág. 11)

Cada uno de los trabajadores demostrara un comportamiento dependiendo de su formación profesional y de su afinidad con los demás miembros del grupo de trabajo. Con los cuales cada uno convivirá, conllevando a un crecimiento en la parte intrapersonal no solo dentro de la institución en la cual se labora si no fuera

de ella determinando así el ímpetu de pertenencia del trabajador en cualquier ámbito ya sea laboral o social.

“Campo de estudio que se sustenta en la teoría, métodos y principios de diversas disciplinas para aprender acerca de las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje de los individuos mientras trabajan en grupos y dentro de la organización y para analizar el efecto del ambiente de la organización y sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias”. (Gibson J, 2007, pág. 6)

Dentro de la organización lo que se pretende inculcar son los valores personales los cuales ayudaran a al desempeño laboral:

- **Responsabilidad:** esto nos hace referencia a que cada persona deberá ser seria en cualquier tipo de compromiso, ser capaces de asumir las consecuencias de sus actos, esto significara que habrá que anticiparse, prevenir y planificar con tiempo para que el trabajo se realice de una manera adecuada, para que no exista arrepentimientos o preocupación por lo que se pudo o no pudo hacer.
- **Empatía:** básicamente esto se refiere al estar en la posición de la otra persona, el ver, sentir y hasta en el pensar, esto nos ayudara a una mejor relación entre compañeros, cuidando siempre lo que decimos y pensamos, por lo que esto puede llegar a dañar la relación, a mas que esto ayudara a crear un ambiente laboral más positivo. Este valor radica en el poder de salir de uno mismo de no ser individualista y entrar en el mundo de las demás personas y al conseguir un grado de empatía alto en los colaboradores se estará creando personas exitosas que ocupen cargos más importantes.
- **Humildad:** este valor va le la mano que la empatía ya que si no existe humildad no existirá empatía, este valor creara y fomentara la confianza en los demás, este agrandará la bondad en el corazón y nos permitirá escuchar

y aceptar a los demás, sin sentirse superiores que el resto de personas.

- **Compromiso:** vendrá inmerso la comunicación, la confianza el poder emitir todo tipo de inconveniente e inconformidad y así coordinar soluciones que conlleven al logro empresarial. Para que este valor tenga sentido, lo ya antes mencionado deberá ser cumplido acorde como se haya dispuesto en otras palabras cumplir lo que se dice cumplir lo que se promete para que así se genere una mejor confianza entre compañeros.
- **Compañerismo:** este valor será el que determine el comportamiento de una persona hacia el resto de compañeros de trabajo, ya que si la empresa tiene en mente una meta en común no servirá de nada si existe un inconforme en el grupo de trabajo. El ser colaborador, el demostrar que se puede contar uno con el otro ser esencial para que los demás puedan confiar y delegar funciones en las cuales se demuestre un acercamiento entre compañeros.

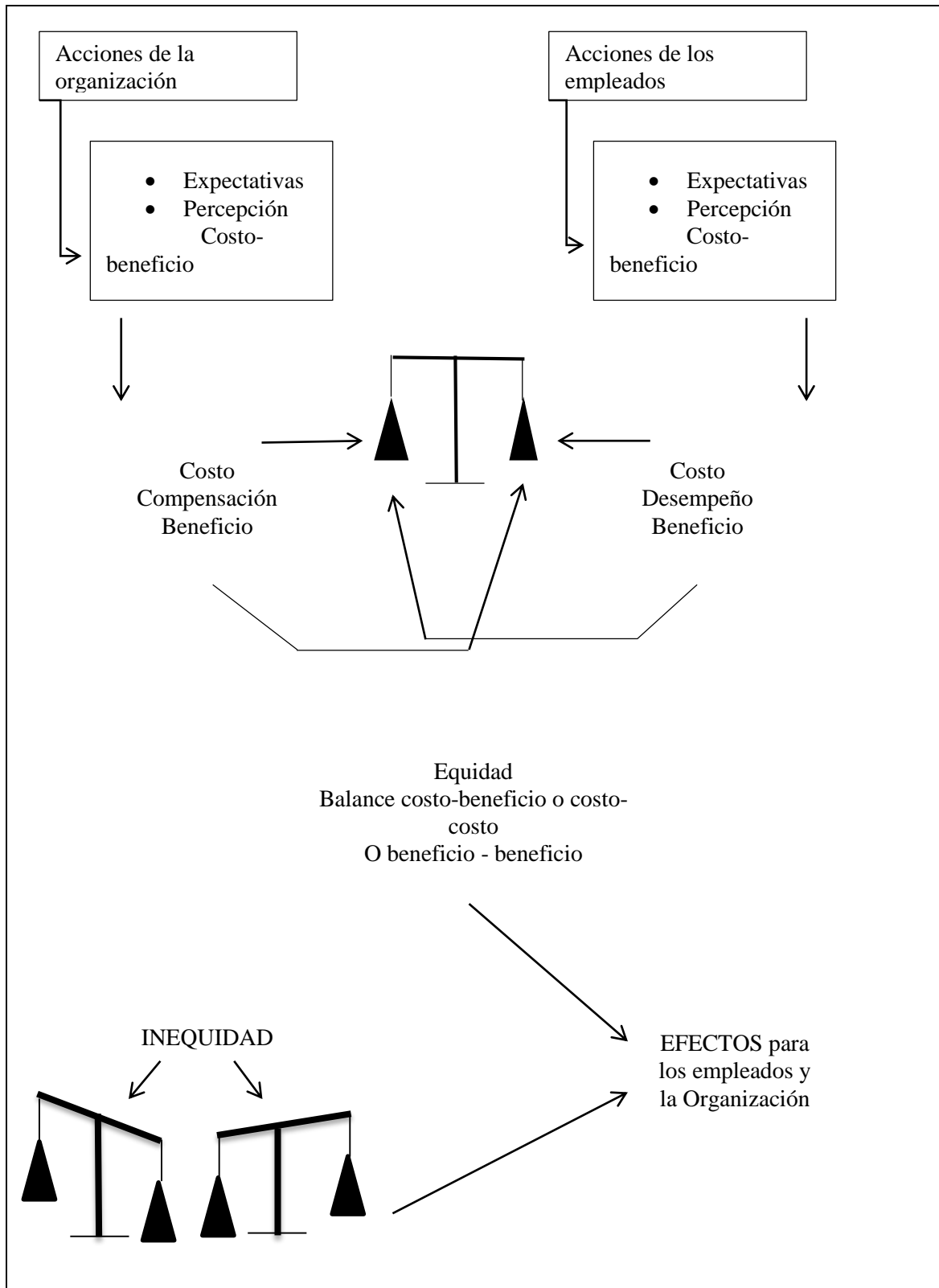
Las personas encargadas de la administración de las diferentes empresas deberán tener en cuenta que el comportamiento de cada uno de los trabajadores será una herramienta fundamental que si se utiliza de una forma adecuada será un beneficio muy útil para un mejor desempeño, entendiendo que no solo será de gran utilidad el conocimiento adquirido por cada uno si no que, también dependerá de cómo este se comporta con un grupo de trabajo, cuál es su comportamiento dentro del mismo, como y cuál es su aporte, para que todo esto funcione de una mejor manera deberemos entender que el ser humano es biopsicosocial y que necesita agruparse para poder sentirse respaldado y sentirse identificado dentro de un grupo social.

Gibson J, Ivancevich J, Donnelly J y Konospake R, 2007, pág., 16. Menciona que entre los objetivos del comportamiento organizacional se encuentran los siguientes:

- Describir metódicamente el comportamiento de las personas ante diferentes circunstancias, conseguir este objetivo da lugar que los responsables de administrar sus empresas consigan una acertada comunicación en un lenguaje acostumbrado respecto al comportamiento humano en el trabajo.
- Pronosticar, es decir ver que es lo que va a acontecer en el futuro con el comportamiento de los colaboradores. Los administradores deben desarrollar la capacidad de predecir que empleados son calificados, por su labor y cuales se identifican con el ausentismo, incumplimiento, conductas negativas en el entorno laboral, a fin de crear soluciones preventivas.
- Controlar las tareas de los individuos dentro el trabajo para cumplir los objetivos diseños y lograr las metas, controlar el trabajo en equipo, la productividad y la eficiencia.

Cada vez que se vincula a un nuevo colaborador se debe tener en cuenta las necesidades que presenta la empresa para la adquisición de nuevo personal, de igual manera revisar la instrucción y la formación que presenta el nuevo miembro, para que de la mejor manera los colaboradores den a conocer su potencial, sus destrezas, habilidades y su capacidad para adaptarse a su nuevo puesto de trabajo, así como también demuestre su afán de competitividad y su ímpetu por los nuevos retos que se le presente sin ningún tipo de temor.

El autor (Cuesta, 2010) nos da a conocer como es un sistema de compensaciones laboral y a que personas van dirigidas este tipo de compensaciones, las misma que será entregada a los empleados que cumplan los objetivos que la organización lo han dispuesto, al mismo tiempo que esta compensación satisfaga sus necesidades personales y que el efecto de su rendimiento sea beneficiosos para ambas partes cubriendo las expectativas que los dos mantienen en cuanto a su trabajo, recibiendo y brindando una equidad y una estabilidad laboral, así pues nos demuestra a través del balance costo-beneficio, que un trabajador obtiene por su desempeño. Cuadro.Nº4



Cuadro No. 4 Balance costo-beneficio

Fuente: Gestión del talento humano y del conocimiento Armando Cuesta Santos 2010)

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Fundamentación Teórica de la Variable Dependiente

Desempeño laboral

Para esta variable mencionare algunos conceptos de diferentes autores que nos ayudan a un mejor entendimiento y una mejor redacción de este capítulo del trabajo de investigación.

Robbins. S 1996, página 235 “El desempeño laboral es aquel que corresponde a los conocimientos, habilidades y capacidades que demuestra el trabajador en la empresa, teniendo como finalidad alcanzar eficiente productividad contribuyendo en el cumplimiento de objetivos organizacionales ”

Es la capacidad de poder desarrollar un trabajo encomendado ya sea esta por un objetivo en común o individual, la manera de ejecutar dicho trabajo dependerá de que facilidad o de los materiales a utilizar por el trabajador, para alcanzar los objetivos deseados el trabajador deberá ser muy ingenioso y creativo a la hora de un inconveniente para que no altere y retrase la productividad.

El trabajador demuestra la eficacia mediante un empoderamiento propio de sus acciones. Esta noción implica romper con la idea de que el individuo es un ser pasivo para pasar a convertirse en un actor legítimo del desarrollo. (FRIDE) (Fundación para las relaciones internacionales y el dialogo exterior)

El cómo se desenvuelve el empleado dentro de su puesto de trabajo dará a conocer a los demás el compromiso que cada uno mantiene con la empresa, como puede mejorar si se lo propone, que de pequeñas cosas nacen grandes ideas que mejoren el clima en el cual se está trabajando, sin temor a ser evaluado su desempeño en el trabajo ya que para estas personas no se les complicara las diferentes circunstancias que se les presenten. Evitando así llamados de atención.

El desempeño laboral es medido y administrado por las organizaciones productivas directamente, pero en el caso del profesional, esta valoración es más compleja y difícil, en especial cuando los profesionales ejercen de manera independiente y no y no son contratados por alguna empresa u organización. (Arve, 2006, pág.50)

Al empleado se lo debe tratar como un voluntario que ayudara a contribuir el éxito de la empresa, y el líder de la empresa tendrá la responsabilidad de comprometer a las personas que lo acompañaran en el largo camino del éxito. Deberá convertirlos en dueños de su trabajo, para que sus necesidades sean satisfechas, el autor Lee J. Collan 2016, nos indica una pequeña formula con la cual se puede crear un compromiso con el trabajador, un formula sencilla pero muy efectiva: cuando mis necesidades están satisfechas, estoy comprometido y me desempeño de la mejor manera.

Capacitación y Desarrollo

La capacitación es el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional. (Wayne M, Robert M. 2005)

La empresa deberá detectar cuales son los inconvenientes que presenta un trabajador, un grupo de trabajo o en si toda la empresa para que de esta manera si intervenga y de una manera adecuada y que no altere la producción.

Con la capacitación, se trata de mejorar puntos clave en los cuales se está fallando y saber qué es lo que se necesita que temas deberán ser tratados para que lleguen de una forma adecuada y entendible para los trabajadores y que el desarrollo de la empresa se lleve de una manera adecuada sin ningún tipo de dificultades.

Una vez que se ha realizado el refuerzo necesario en los puntos débiles que presentaba la organización, se estará dando continuidad al proceso de producción llevando un desempeño por parte de los empleados de una forma óptima eficaz,

desarrollo que será evidenciado por parte de los clientes, los superiores, y resultados que se evidenciaran e las evaluaciones periódicas que se deberán realizar en la empresa.

Habrá que entender que el mercado al que se pretende llegar siempre exigen un mejor servicio o producto por lo que la empresa deberá mantener capacitado y motivado a su personal para que cumplan con lo requerido y mejorar de una forma continua su desempeño en general.

Desarrollo Organizacional

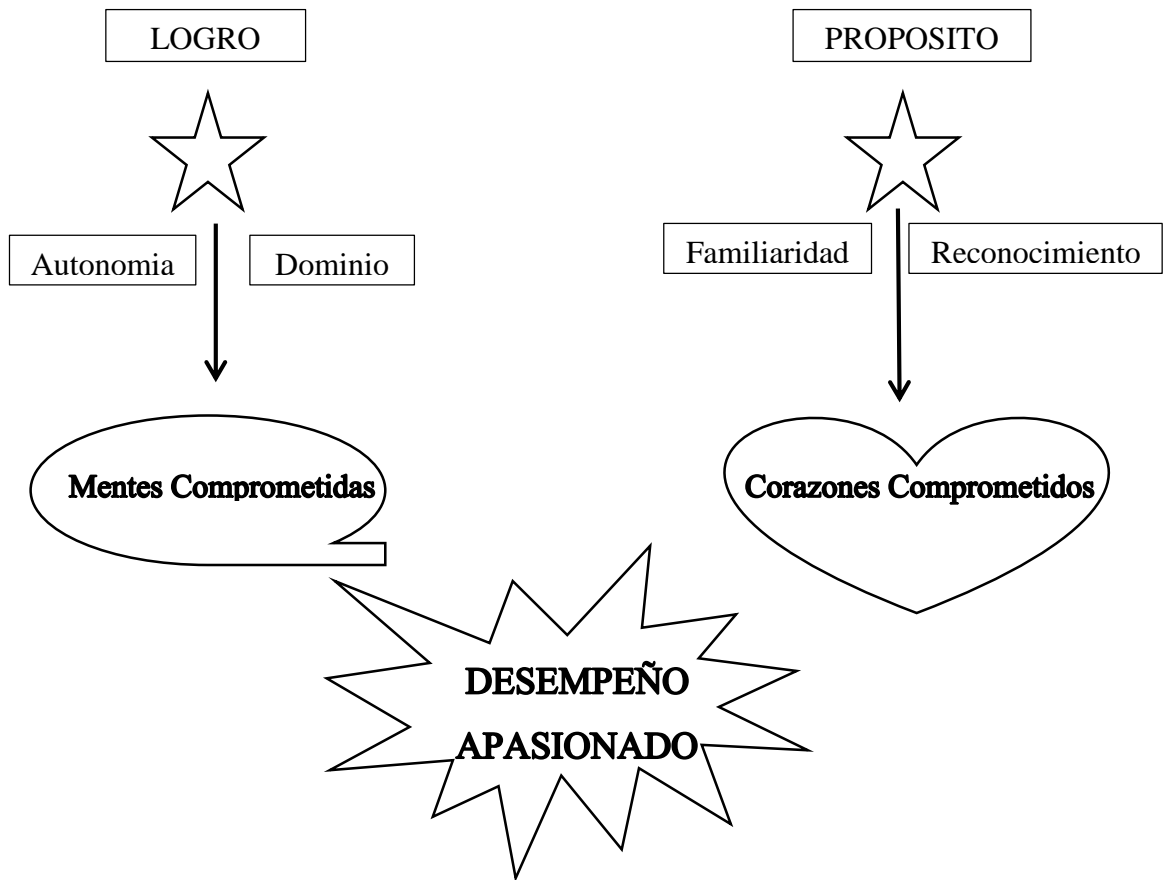
El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de los miembros de la organización en el trabajo. (Jerry P, Peter R. 1992)

Se trata de crear personas comprometidas a su trabajo, que desarrollen habilidades que ayuden al crecimiento de la empresa, entender que en el mejoramiento está en juego su puesto de trabajo y el prestigio de la empresa, aquí los administradores y el personal de trabajo se ayudaran mutuamente para un mejor eficacia de las actividades que se desarrolle, estableciendo relaciones que favorezcan y establezcan un ambiente laboral en el cual se sientan conformes y satisfechos al momento de ejercer una función o actividad

“Alear durante tiempos duros o cuando se enfrentan retos que requieren sacrificio, esfuerzo extra significativo, o soluciones creativas inusuales. En reciprocidad, la pasión sin desempeño genera esfuerzos flojos y desenfocados”. (Lee, 2010)

Para ello se debe contar con necesidades que deben ser cubiertas, conectándose así con su trabajo y sus compañeros solucionando inconvenientes de una manera natural ayudando a que el negocio crezca sin importar la gravedad el caso,

convirtiéndose en líderes con autonomía propia.



Cuadro No. 5 Desempeño apasionado

Fuente: Desempeño en Tiempos difíciles (Lee J. Collan. 2016)

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Los hechos que producen obligación en los casos de averías, naufragios (Ballen M. 2008) “Resultados obtenidos de proceso y de productos que permiten ser evaluados y comparados en relación con las metas, los estándares, los resultados históricos, y otros procesos y productos”.

Los resultados obtenidos por los distintos métodos de evaluación arrojarán resultados los cuales ayuden a identificar la satisfacción o insatisfacción.

En la actualidad se ha utilizado el termino Outsourcing (subcontratación) que no es más que la delegación de funciones hacia otra empresa, es decir exteriorizar las habilidades de los trabajadores hacia otras empresas reduciendo así costos en contratación e implementación de nuevas tecnologías. Dicho en otras palabras, se lo puede definir como la subcontratación como herramienta de la administración que consiste en una delegación de funciones.

Esta es una herramienta que si se la utiliza de la mejor manera servirá como una estrategia que fortalezca a la empresa, siempre y cuando lo requerido cumpla con lo solicitado por la empresa a la cual se presenta este recurso.

(Chiavenato, 2002). “Es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace”.

Cada empresa de la que se forma parte tendrá distintos métodos de evaluación, para la verificación de resultados y saber si las metas y objetivos se están llevando a cabo, y para saber que hay que reforzar y capacitar para un mejor rendimiento.

En este punto para la verificación deseada es necesaria una evaluación de desempeño la cual según (Chiavenato 2002) nos menciona que “La evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo” entendiéndose que es un proceso sistemático que se evalúa periódicamente con una valoración cualitativa y cuantitativa, evidenciando la eficiencia y eficacia de los colaboradores.

La razón por la cual las empresas realizan la evaluación de desempeño es para verificar que el trabajo se lo esté realizando de una manera adecuada a más de identificar las fortalezas y debilidades para un mejor desempeño, también nos ayudara a identificar los posibles potenciales con los que cuenta la empresa y así poder asumir retos más grandes que favorezcan al grupo de trabajo.

Esta evaluación también nos ayudara a posibles compensaciones dependiendo del rendimiento y desempeño que la persona realice en su puesto de trabajo, siempre y cuando se tome en cuenta que se logro lo que la empresa esa propuso, identificar los factores que motivan a una persona como ya lo mencionamos en el grafico anterior.

Dentro de los métodos de evaluación existen dos maneras o formas las cuales considero son esenciales para una evaluación óptima y de buenos resultados sin alterar la tranquilidad de los trabajadores:

Formal: la formal es una evaluación estructura es decir son todos los instrumentos ya preparados por la organización para medir el rendimiento del empleado, esta será una herramienta más útil y con mayor confiabilidad y la cual se la puede realizar a un grupo considerado de personas en un tiempo determinado. La desventaja de la evaluación formal es que retrasa la producción.

Informal: este método no es estable ni tampoco tiene una estructura definida, por lo que esta se basa en observaciones, por versiones habladas por los demás o por simple intuición, información que no puede ser corroborada y que en muchas de las ocasiones es motivo de discordia, la ventaja de este método es que no se necesita de un tiempo específico para realizarlo.

Los beneficios que se encuentra en las constantes evaluaciones al desempeño son múltiples así una de ellas es el de medir el potencial humano a corto, mediano y largo plazo, para que de esta manera se pueda medir la contribución o el aporte que realiza el trabajador hacia la empresa. También se identificará que es lo que necesita el empleado para perfeccionar y mejorar su rendimiento en su puesto asignado o con las labores encomendadas.

A más de esto se creará una dinámica en las políticas empresariales, brindando oportunidades de ascenso, motivando a la productividad y estableciendo lazos de hermandad entre compañeros de trabajo, dentro y fuera de la empresa, para que esto de un buen resultado la persona encargada en el rol de juez o evaluador deberá ser la base fundamental para aconsejar sobre posibles mejoras

empresariales para de esta manera saber sobresalir en el mercado laboral.

Se puede Utilizar la Evaluación de Desempeño para mucho más que para determinar salarios. Mejora por igual los resultados de la empresa y la actuación futura de las personas. Una correcta metodología de evaluación de desempeño es beneficiosa para ambas partes. (Alles, 2009)

Si se utiliza de una forma adecuada la evaluación de desempeño los resultados serán más claros y los beneficios serán para ambas partes, aquí se descubrirá cuáles son las personas con más potencial y con ansias de crecimiento personal y empresarial.

La evaluación de desempeño consistirá entonces en la liberación, el compartir y el atesorar el recurso más valioso que tiene una empresa: el compromiso, las habilidades y el conocimiento que el talento humano con el cual cuenta la organización.

La empresa será la encargada de facilitar los instrumentos y las condiciones adecuadas para una óptima evaluación, tener en cuenta que el tiempo será lo que no se recuperará, pero que con la evaluación se reforzará puntos débiles que a largo plazo se evidenciará los resultados dentro y fuera de la empresa.

Importancia

Es importante la evaluación al desempeño laboral ya que por este motivo reflejara el desenvolvimiento del empleado en su puesto donde labura, la misma evaluación no arrojará resultados los cuales no darán pautas para identificar falencias o puntos en lo que se debe reforzar para un mejor desarrollo del puesto de trabajo y de ser necesario capacitar al personal para un mejor rendimiento sin ningún tipo de inconvenientes. El comportamiento tendrá un papel muy importante a la hora de ser evaluados por el grado de compromiso con los colaboradores al momento de trabajo eficazmente.

Características

Se deberá tener en cuentas las características que guiaran a una persona en su cargo para no tener inconvenientes a futuro, estas serán quienes definan la permanencia de un empleado o si se necesita de una capacitación o de un proceso más complejo para el entendimiento de sus funciones

Los conocimientos, las habilidades, las destrezas y la capacidad de resolver una circunstancia serán las características principales del desempeño laboral es así como las mencionamos a continuación:

- **Adaptabilidad:**

La facultad de acoplarse a un medio de trabajo bajo diversas circunstancias, como también ejercer la responsabilidad de diferentes funciones asignadas sin perder el ritmo continuo de trabajo con el que la persona se maneja, para que de esta manera se forme un personal más responsable y comprometido ante cualquier circunstancia.

- **Comunicación:**

El expresar ideas, pensamientos u opiniones será un factor que determinan el desempeño ya que al existir comunicación se estará evidenciando falencias las cuales se las puede corregir, mediante distintas formas de comunicación siempre y cuando estas se emitan en una manera clara y concisa, sin alterar la información y evitando malos entendidos y disturbios.

- **Iniciativa:**

En esta característica se evidenciará la capacidad de influir de una manera oportuna ante una eventualidad que se presente, tratando de evitar que se convierta en un problema más complicado, evitando el alterarse o perder el

control de la situación logrando que se cumpla los objetivos y respetando las políticas empresariales.

- Conocimientos:

Información profesional recopilada a través de un largo proceso de estudio en el cual se adquiere habilidades mentales y destrezas que favorezcan al mejoramiento y progreso de la empresa, así como también el ímpetu de crecer profesionalmente e intelectualmente, adquiriendo cada día nuevos conocimientos con un mejoramiento continuo que beneficie tanto al trabajador como a la empresa.

- Trabajo en equipo:

Un grupo de personas asignadas a una tarea específica, la cual deberán llevar a cabo cumpliendo lo establecido por la organización, acercándose a un objetivo en común que favorezca a cada uno de los miembros de grupo de trabajo y que su esfuerzo y dedicación se vean reflejados en la producción, designando a cada uno de ellos una tarea, pero, que en conjunto se trate de una meta compartida.

Una serie de factores a tomar en cuenta a la hora de la selección del personal será fundamental para que la vacante a ocupar se cubiera de la mejor manera y de esta manera no fallar en aciertos a la hora de contratar a una persona.

A parte de las características ya mencionadas el autor (Ghiselli, 1998) nos refiere seis factores que son una influencia en el desempeño laboral los que a continuación daremos una explicación de cuales son:

- ✓ La motivación
- ✓ Las habilidades
- ✓ Rasgos personales
- ✓ Claridad
- ✓ Aceptación del rol

- ✓ Oportunidades para realizarse

Cada uno de estos factores deberán ser explicados al momento de aceptar el puesto de trabajo para que no exista ningún inconveniente y la persona se sienta segura y satisfecha, evitando inconformidades y baja producción que afectara dentro y fuera de la empresa.

La empresa deberá dar a conocer los puntos a favor que el empleado tiene al momento de ingresar a la empresa para que en un futuro no exista inconformidades y malos entendidos los cuales terminen en muchas de las ocasiones en demandas. Para ellos el empleado deberá cumplir con los requerimientos que la empresa necesita.

Las distintas referencias laborales que un trabajador presenta será la base con la cual se tendrá una referencia de cómo es su comportamiento y si este no es el eje de discordias que afecten al clima laboral con el que la empresa cuenta, entender que una falla o un descontento será el finiquito para la desvinculación.

Análisis y descripción de cargos

La descripción y el análisis de cargos tienen que ver directamente con la productividad y competitividad de las empresas, ya que implican una relación directa con el recurso humano que en definitiva es la base para el desarrollo de cualquier organización. Son herramientas que permiten la eficiencia de la administración de personal, en cuanto que son la base para la misma. Una descripción y análisis de cargos concienzudos y juiciosos dan como resultado la simplificación en otras tareas propias de este sector de la organización. (Vargas, 2001)

El análisis y la descripción de cargos es una parte esencial para la empresa a la hora de vincular a una persona a la empresa, ya que la información obtenida

podremos seleccionar, realizar pagos y remuneraciones, capacitar y adiestrar.

Esta parte está relacionada con el contenido que presenta cada una de los cargos ya sean estas vacantes o ya estén ocupados por un trabajador, es decir todo lo intrínseco que presenta el nuevo trabajador que ocupara el puesto, y lo extrínseco que será todo lo que la empresa necesita y exige a la hora de la contratación.

Cada departamento tendrá que organizar de la mejor manera y asignar tareas que variaran dependiendo del puesto de trabajo siendo las que presentamos a continuación:

- Por la responsabilidad: es todo aquellos que asumimos y lo que nos hará crecer profesionalmente, a más de ser bien visto dentro de la empresa.
- Normas, desempeño y carga de trabajo: la limitación que tiene un trabajador para realizar una tarea sin que se vea afectada su condición física y su salud mental.
- Relaciones con las distintas áreas de trabajo: las distintas áreas de trabajo con las cuales cuenta la empresa y con las que se trabajara en conjunto para alcanzar lo deseado.
- Supervisión: en cada carga habrá una persona encargada la cual dará reportes continuos de nuestro desempeño, de la misma manera brindará información sobre posibles falencias o de una posible retroalimentación para no tener dificultades con las tareas asignadas.
- Periodos de prueba y adiestramiento: la persona que se vincula a la empresa siempre tendrá un período de prueba donde deberá demostrar las habilidades, destrezas y la capacidad que posee para ejercer dicho puesto en el cual su comportamiento será el quien asegure su permanencia en el cargo o se motivó de desvinculación.

- Condiciones de trabajo: son todos los factores positivos y negativos que identifica el trabajador, factores que pueden afectar su salud física como mental, de la misma manera serán los materiales con los cuales cuenta para desempeñar su trabajo.

Todos estos factores serán fundamentales para que una persona ocupe una vacante y que la misma no se sienta inconforme, para que esto no suceda la empresa deberá brindar la confianza y seguridad que el empleado necesita, teniendo en cuenta a la hora de seleccionar el personal que su forma de comportarse, sus conocimientos y sus referencias serán un punto de partida para su desempeño dentro de la empresa, para que en un futuro no existan falencias que lleguen a tener un costo más de lo previsto.

Recordar que en muchos casos retroalimentación servirá en muchos de los casos para dar empujón que se necesita a la hora de ingresar u ocupar un puesto el cual conllevara a una responsabilidad que se le brindara y que de ello depende la reputación de la empresa y del trabajador.

Métodos de Evaluación

Cada empresa al momento de contratar al personal debe tener muy claro cuál es la necesidad con la que presenta la empresa, y la persona que asuma el cargo deberá tener muy claro las políticas, normas y reglas que en dicha institución se manejan, no hay que olvidar que a la persona se la contrata por su habilidad, conocimiento y capacidad para ejercer dicha vacante, de la misma manera el despido se dará por varios factores siendo el principal el comportamiento de la persona.

Aquí hago referencia los tres tipos de evaluaciones a los que se somete un empleado siendo evaluado no por una persona si no en muchos casos por varios miembros de la organización dando así un resultado que facilite a la retroalimentación ya sea en su comportamiento o en su desempeño y de esta manera continuar brindando un servicio de calidad a los usuarios.

Evaluación de 90 grados

Este tipo de evaluación la realizara la persona encargada de un grupo de trabajo es decir un superior, el cual se encargada de dar el veredicto si lo que estamos ejecutando esta en forma correcta o incorrecta, además será el encargado de realizar una retroalimentación para que no exista inconvenientes ni mal manejo de las funciones encomendadas.

Este tipo de avaluación también es conocida como una evaluación vertical ya que a que el administrador o el supervisor tiene la obligación de evaluar al colaborador conduciendo al trabajador a un mejor desempeño de sus funciones

Evaluación de 180 grados

Esta evaluación se asemeja a la evolución de 306 grados, con la diferencia que aquí no nos evalúan los subordinados, mediante esta evaluación la empresa entrega a sus empleados, la confianza y la responsabilidad de emitir un juicio que favorezca a las dos partes involucradas, con ética y profesionalismo.

También se lo conoce como feedback este tipo de evaluación se caracteriza por que todos evalúan a todo, para que este tipo de avaluación tenga un buen resultado se debe realizar un adecuado diseño del instrumento para que su manejo no sea tan complicado por parte de las personas las cuales van a evaluar.

Evaluación de 360 grados

Aquí los encargados de la evaluación serán desde los jefes, pasando por sus compañeros, seguido de los clientes e incluso los subordinados, incluso puedes ser los proveedores, esta evaluación será una herramienta de la gestión de recursos humanos, lo que se busca mediante esta evaluación es verificar la relación que mantiene la persona evaluado con los demás miembros que conforman la institución, la finalidad de esta evaluación será la retroalimentación que mejore su comportamiento y su desempeño.

Es muy importante la evaluación continua para detectar falencias que se presentan en la organización y así dar posibles soluciones, retroalimentaciones o incluso capacitaciones reforzando el conocimiento y las habilidades de los empleados y que el desarrollo de la empresa se de una manera adecuada.

2.5 Hipótesis

La compensación de trabajo incide en el desempeño laboral del GAD Pillaro

2.6 Señalamiento de las variables

2.6.1 Variable Independiente

Compensación de trabajo

2.6.2 Variable Dependiente

Desempeño laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, por que estudia la principales características y cualidades de las causas y consecuencias de las variables que se presentan en la investigación, para de esta manera ser analizadas e interpretadas, dándoles un valor numérico para que de esta manera se realice un artículo científico con el cual se sustente lo investigado en el presente trabajo.

3.2. Modalidad básica de la investigación

Para esta investigación se utilizará las siguientes modalidades:

Investigación de campo

La investigación es de campo, por cuanto busca información en fuentes directas, como el personal el cual labura en la institución, los mismo que sin ningún tipo de interés brindan la ayuda necesaria para que dicha investigación se lleve a cabo, por lo que en el GAD Píllaro se recolectara la información mediante la técnica de la encuesta que se realizara a los trabajadores de dicha empresa.

Investigación bibliográfica

Es bibliográfica la investigación por lo que antes de realizar la técnica de campo se indago en diferentes fuentes bibliográficas como el caso de 25 libros que nos permitieron el desarrollo de la investigación, a más de esto también se realizó investigaciones en varios artículos para un mejor entendimiento y una mejor expresión para la presente investigación.

3.3. Nivel o tipo de investigación

Para la presente investigación se aplicarán los siguientes tipos:

Investigación exploratoria

Este tipo de investigación se utiliza para una familiarización con el problema de investigación y de esta manera comprender las causas que genera la inconformidad o las causantes de dicho problema y de esta manera generar una hipótesis del problema que se ha planteado.

Investigación descriptiva

Esta investigación nos ayudara a reconocer las características del problema en tiempo real, y así reconocer falencias que provoque un bajo desempeño laboral.

Investigación correlacional

Es correlacional porque de esta manera se pretende corroborar de una manera estadística la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral del GAD Píllaro.

Técnicas y herramientas

Técnicas: observación y encuesta

Herramientas: ficha de observación y cuestionario

3.4. Población y muestra

Tabla: Población y Muestra

POBLACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Administrativos	40	50%
Operativos	40	50%
Total	80	100%

Cuadro No. 6 Población y Muestra

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado del canto Píllaro

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Para la investigación se la va a realizar mediante el muestreo intencional con trabajadores de la municipalidad del cantón Píllaro, para esto se contara con el apoyo de 40 personas de la parte administrativa y 40 personas de la parte operativas dando un total de 80 colaboradores con los cuales se realizara la investigación.

3.5. Operacionalización de variables

Variable Independiente: Compensación de trabajo

Concepto	Dimensione	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Designar todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo como empleados de una empresa. Corresponde a la satisfacción que el personal obtiene, de manera directa, con la ejecución de su trabajo y de las condiciones en que éste se realiza (Juárez, 2000).	Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> • Interna • Externa 	<p>¿Su reconocimiento es satisfactorio y cubre sus expectativas personales?</p> <p>¿Se encuentra satisfecho con la compensación que recibe?</p>	<p>TÉCNICA</p> <p>Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS</p> <p>Cuestionario Estructurado</p>
	Condiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de vida • Físicas y ambientales 	<p>¿El ambiente en el cual usted se desempeña le favorece para un mejor rendimiento?</p> <p>¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral?</p>	

Cuadro No. 7 Variable Independiente: Compensación de trabajo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo.</p> <p>Morales Cartaya, Alfredo</p>	Rendimiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Institucional 	<p>¿Cree usted que su rendimiento satisface las necesidades de su puesto de trabajo?</p> <p>¿Se siente presionado por sus superiores?</p>	<p>TÉCNICA</p> <p>Encuesta</p> <p>INSTRUMENTOS</p> <p>Cuestionario Estructurado</p>
	Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Internas • Externas 	<p>¿Sus funciones van acorde a su puesto de trabajo?</p> <p>¿Realiza un trabajo extra aparte del que usted desempeña?</p>	

Cuadro No. 8 Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

3.6. Recolección de información

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos de la investigación: Determinar la incidencia de Compensación De Trabajo El Desempeño Laboral Del GAD Píllaro. Elaborar un artículo científico sobre la temática investigada.
2. ¿De qué personas u objetos?	Del personal del GAD Píllaro.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Interna Externa Calidad de vida Condiciones Físicas y ambientales Personal Institucional
4. ¿A Quiénes?	A 80 trabajadores de la municipalidad del cantón Píllaro.
5. ¿Cuándo?	La recolección de datos se realizará en el período Abril- Septiembre 2016
6. ¿Dónde?	En Gobierno Autónomo Descentralizado de Píllaro
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Con qué técnicas?	Encuesta
9. ¿Con qué instrumento?	Cuestionario estructurado

Cuadro No. 9 Recolección de la información

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

3.7. Procesamiento y análisis

- Como primer punto se deberá analizar las preguntas realizadas para poder detectar cualquier falencia y así corregirla antes de ser aplicada en la institución en la cual se va a realizar el proyecto de investigación.
- Aplicar la encuesta realizada y ya corregida a los trabajadores de la empresa en la cual se va a realizar, respetando las fechas en las cuales nos permita aplicar la encuesta.
- Recolectar los datos obtenidos de la encuesta aplicada para su dicha tabulación e interpretación, por medio del Chi cuadrado, este nos permitirá comprobar la hipótesis de investigación.
- Los resultados se deberán describirla de forma clara y precisa para no tener inconvenientes al momento de la interpretación y entrega, permitiendo así analizar la hipótesis en relación a los mismos para verificarla o rechazarla.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La encuesta aplicada al personal que labora en el GAD del municipio de Píllaro presenta los siguientes datos estadísticos, los cuales se los obtuvo a través de fuentes primarias, relacionándolos con el contexto, con los objetivos e hipótesis planteados, la cual nos arrojará la información que se necesita para nuestro tema de investigación, dando como resultado un extenso análisis en respecto a las dos variables de estudio, compensación de trabajo y desempeño laboral.

4.1. Tabulación de datos

Una vez que se obtuvo la información necesaria, los datos arrojados fueron procesados y tabulados para su posterior análisis e interpretación de una manera estadística. En la tabulación el resultado o los resultados deben ser tomados en cuenta el número de personas a las cuales se les aplicó la encuesta, la cantidad que se respondió en cada opción.

1.- ¿Se siente satisfecho con la compensación que recibe?

Cuadro No. 10 Satisfacción por compensación

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	9	11
CASI SIEMPRE	56	70
OCACIONALMETE	13	16
NUNCA	2	3
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

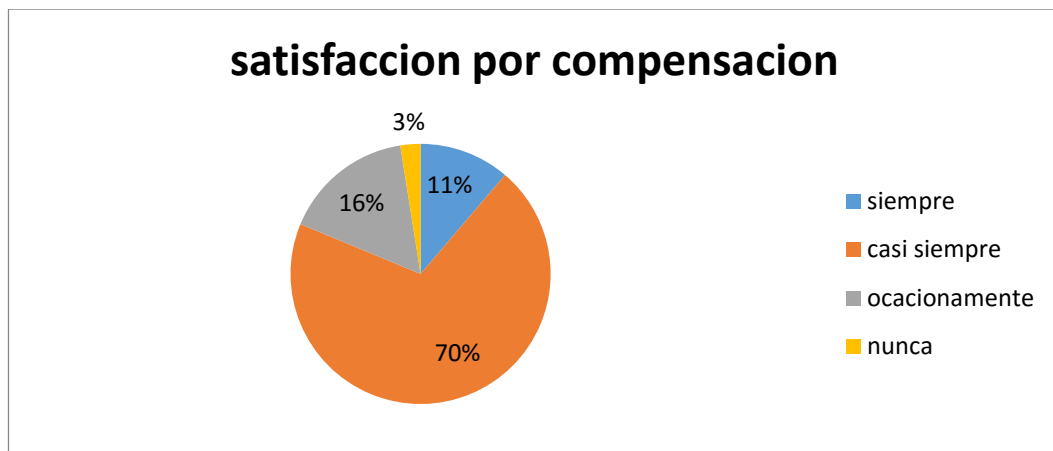


Gráfico No. 5 Satisfacción por compensación

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 70% de la población encuestada respondió que casi siempre se siente satisfecho con la compensación que recibe el 16% respondió que ocasionalmente, un 11% que siempre se siente satisfecho y apenas un 3% que nunca se siente satisfecho.

Interpretación

Evidenciamos que un gran porcentaje de las personas a las que se aplicó la encuesta no se siente conforme con la compensación que recibe por parte de la institución lo cual crea un ambiente de inconformidad entre los miembros de la organización a lo cual nos supieron manifestar que se debe a los contratos eventuales a los que ellos tienen oportunidad de acceder y solo un cierto porcentaje se siente conforme por la compensación que recibe, siendo estos un número reducido de contratos permanentes que mantienen con la Municipalidad de Santiago de Píllaro.

2.- ¿Su reconocimiento salarial es satisfactorio y cubre sus expectativas?

Cuadro No. 11 Reconocimiento Satisfactorio

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	9	11
CASI SIEMPRE	58	72
OCACIONALMETE	10	13
NUNCA	3	4
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

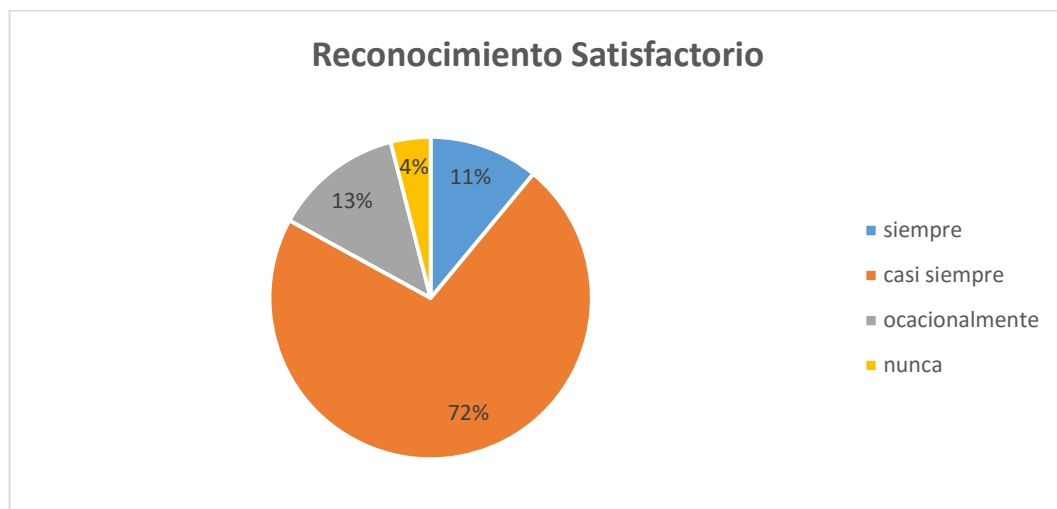


Gráfico No. 6 Reconocimiento Satisfactorio

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 72% de los encuestados manifiesta que casi siempre su reconocimiento salarial es satisfactorio y cubre sus expectativas, un 13% ocasionalmente, un 11% que siempre cubre sus expectativas y apenas un 4% que nunca cubre sus expectativas.

Interpretación

La compensación salarial que reciben no es satisfactoria por la mayoría de empleados mostrando así, su inconformidad en los resultados de su trabajo, siendo este un motivo por el cual opten por nuevas fuentes de empleo.

3.- ¿El ambiente en el cual usted se desempeña le favorece para un mejor rendimiento?

Cuadro No. 12 Ambiente Favorable

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	12	15
CASI SIEMPRE	37	46
OCACIONALMETE	28	35
NUNCA	3	4
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

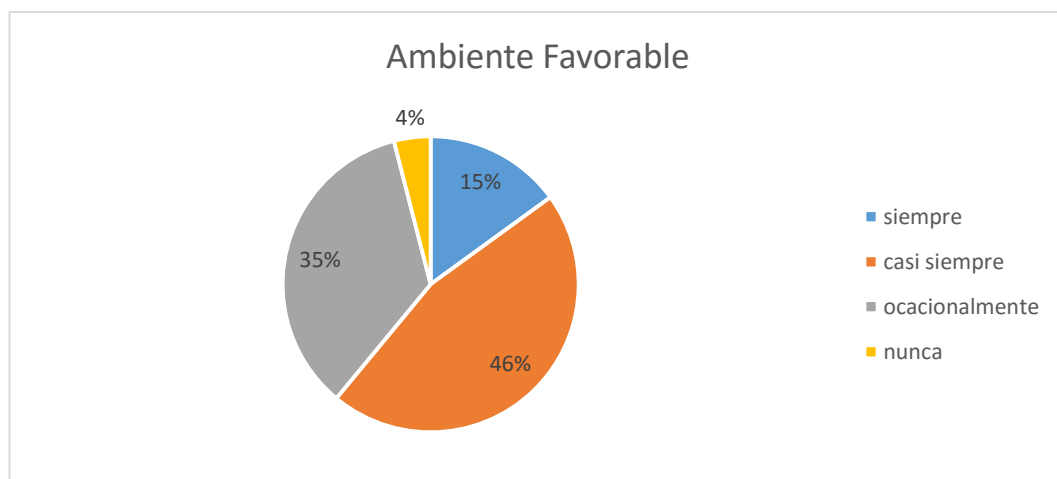


Gráfico No. 7 Ambiente Favorable

Fuente: Resultado de la encuesta
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

Se evidencia un 46% que casi siempre el ambiente en el cual se desempeñan les favorece para un mejor rendimiento, un 35% ocasionalmente, el 15% que les favorece siempre y solo un 4% que nunca lo favorece.

Interpretación

Se evidencia que el área en el que los trabajadores se desempeñan es distinta y que cada uno de ellos presenta diferentes inconvenientes al momento de desempeñar una función ya sean estas molestias internas o externas.

4.- ¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral?

Cuadro No. 13 Ambiente laboral satisfactorio

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	20	25
CASI SIEMPRE	30	37
OCACIONALMETE	27	34
NUNCA	3	4
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

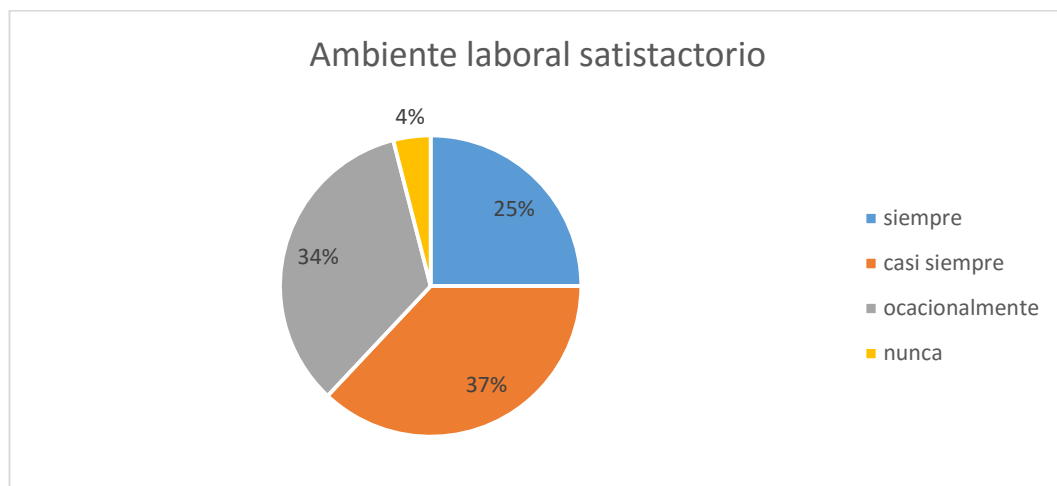


Gráfico No. 8 Ambiente laboral satisfactorio

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 37% de las personas encuestadas manifiestan que se siente satisfecho con el ambiente laboral, un 34% se siente ocasionalmente satisfecho, un 25% siempre, y apenas un 4% nunca se siente satisfecho.

Interpretación

El ambiente laboral en el cual los trabajadores conviven presenta una serie de inconformidades, o ciertos roces personales que mantienen entre los miembros de la institución, siendo estos favoritismos, o una competición insana para demostrar quién es el mejor.

5.- ¿Se siente presionado por sus superiores?

Cuadro No. 14 Presión laboral

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	52	65
CASI SIEMPRE	13	16
OCACIONALMETE	7	9
NUNCA	8	10
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

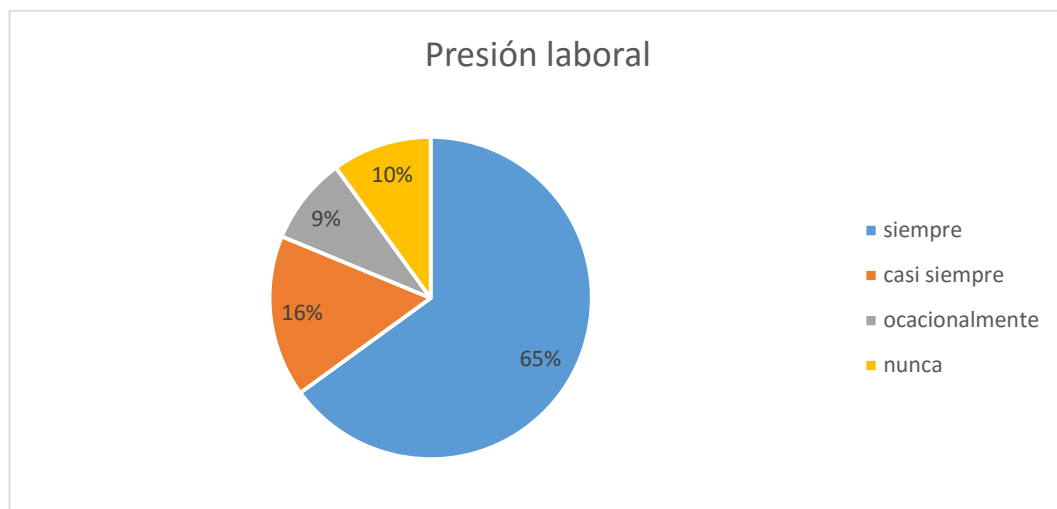


Gráfico No. 9 Presión laboral

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 65% de los trabajadores siempre se siente presionado por sus superiores, el 16% casi siempre, un 10% nunca se siente presionado y un 9% ocasionalmente.

Interpretación

La presión que reciben los trabajadores se evidencia en el estrés que presentan los trabajadores encuestados ya que deberán cumplir con su trabajo en un tiempo determinado el cual en muchas ocasiones no se llega a cumplir, exponiendo así su salud y su estabilidad emocional.

6.- ¿Cree usted que su rendimiento laboral satisface las necesidades de su puesto de trabajo?

Cuadro No. 15 Necesidades del puesto de trabajo

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	25	31
CASI SIEMPRE	43	54
OCACIONALMETE	9	11
NUNCA	3	4
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

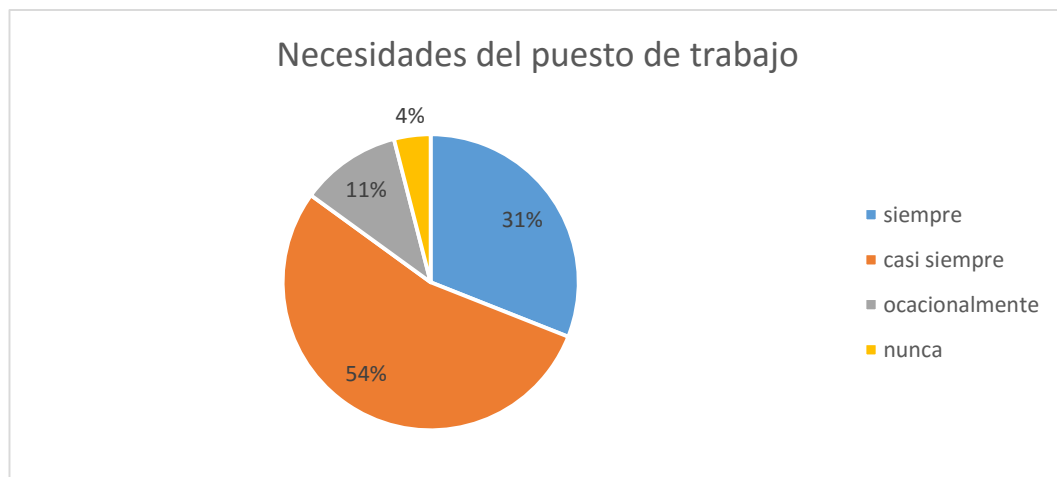


Gráfico No. 10 Necesidades del puesto de trabajo

Fuente: Resultado de la encuesta
Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 54% de los encuestados manifiesta que casi siempre su rendimiento laboral satisface las necesidades de su puesto de trabajo, un 31% siempre, un 11% ocasionalmente y solo un 4% que nunca.

Interpretación

El rendimiento laboral será evidenciado en los resultados o en la inconformidad de las personas a las cuales se brinda el servicio necesario, de tal manera que la persona encargada de un puesto específico deberá enfocarse en permanecía laboral.

7.- ¿Sus funciones van acorde a su puesto de trabajo?

Cuadro No. 16 Funciones acorde

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	31	39
CASI SIEMPRE	40	50
OCACIONALMETE	6	7
NUNCA	3	4
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

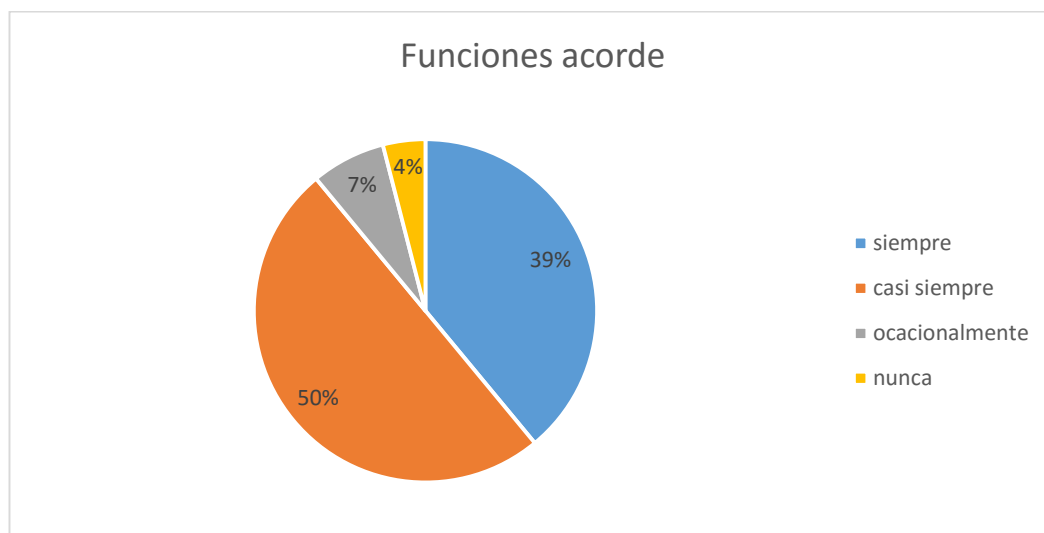


Gráfico No. 11 Funciones acorde

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 50% de los encuestados menciona que casi siempre sus funciones van acorde a su puesto de trabajo, un 39% siempre van acorde, el 7% ocasionalmente y un 4% que nunca son acorde.

Interpretación

Las funciones que realizan los trabajadores deben ser cubiertas por personas que cumplan con los requisitos necesarios y así no tener ningún tipo de inconvenientes, de tal manera que el trabajo a realizarse sea de una manera eficaz y efectiva.

8.- ¿Realiza un trabajo extra aparte del que usted desempeña?

Cuadro No. 17 Trabajo extra

Alternativas	FRECUENCIA	%
SIEMPRE	32	40
CASI SIEMPRE	20	25
OCACIONALMETE	17	21
NUNCA	11	14
TOTAL	80	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

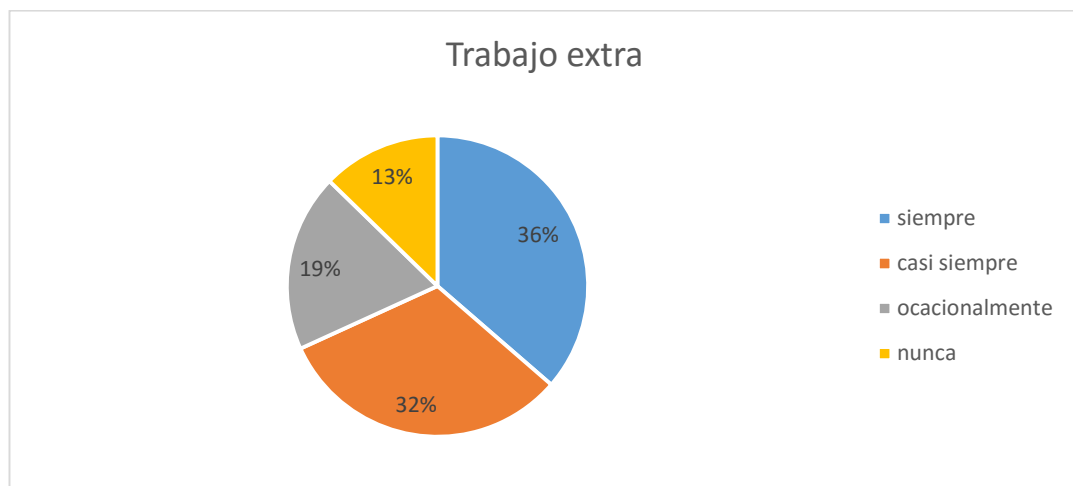


Gráfico No. 12 Trabajo extra

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Diego Alonso Tobar Guamaní

Análisis

El 36% de los encuestados siempre realiza un trabajo extra aparte del que desempeña, el 32% casi siempre, un 19% ocasionalmente y un 13% nunca los realiza.

Interpretación

En la institución los jefes buscan optimizar recursos delegando funciones diferentes a los trabajadores que han sido contratados para realizar un trabajo específico, dichas funciones que no van acorde al perfil por el cual ellos brindan sus servicios, provocando malestar e inconformidad.

4.2. Verificación de hipótesis

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

HO: Hipótesis nula

La compensación de trabajo NO incide en el desempeño laboral del G.A.D Píllaro.

H1: Hipótesis alternativa

La compensación de trabajo SI incide en el desempeño laboral del G.A.D Píllaro.

4.3.2. Niveles de significación

El nivel de significancia a utilizar es de 0,05

4.3.3. Descripción de la población

La encuesta se aplicó a 80 empleados del G.A.D Píllaro.

4.3.4. Explicación del estadístico

Para la comprobación si la distribución se ajusta a la curva normal o no, mediante la técnica del Chi cuadrado, aplicaremos la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

χ^2 = Chi Cuadrado

O = Frecuencias observada

E = Frecuencias esperada

Grados de libertad

Para los grados de libertad se utilizó la siguiente fórmula:

Grados de libertad = (Filas -1) (Columnas -1)

GI= (F-1) (C-1)

GI= (4-1) (4-1)

GI= (3) (3)

GI= 9

X² t = 41.4019

Por lo tanto, con 9 grados de libertad y un nivel de significación de 95% de acuerdo a la tabla estadística se obtiene el chi cuadrado teórico.

Grados de Libertad	AREAS DE EXTREMOS SUPERIOR (α)					
	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.323	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	2.773	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	4.108	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	5.385	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	6.626	9.236	11.071	12.833	15.086	16.750
6	7.841	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	9.037	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	10.219	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	11.389	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	12.549	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188

4.3.5. Frecuencia Observada

PREGUNTA	Siempre	Casi Siempre	Ocasionalmente	Nunca	SUBTOTAL
¿Su reconocimiento salarial es satisfactorio y cubre sus expectativas	6	64	7	3	80
¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral?	10	15	53	2	80
¿Se siente presionado por sus superiores?	52	13	7	8	80
¿Realiza un trabajo extra aparte del que usted desempeña?	8	13	23	36	80
TOTAL	76	105	90	49	320

Cuadro No. 18 Frecuencia Observada

4.3.6. Frecuencia esperada

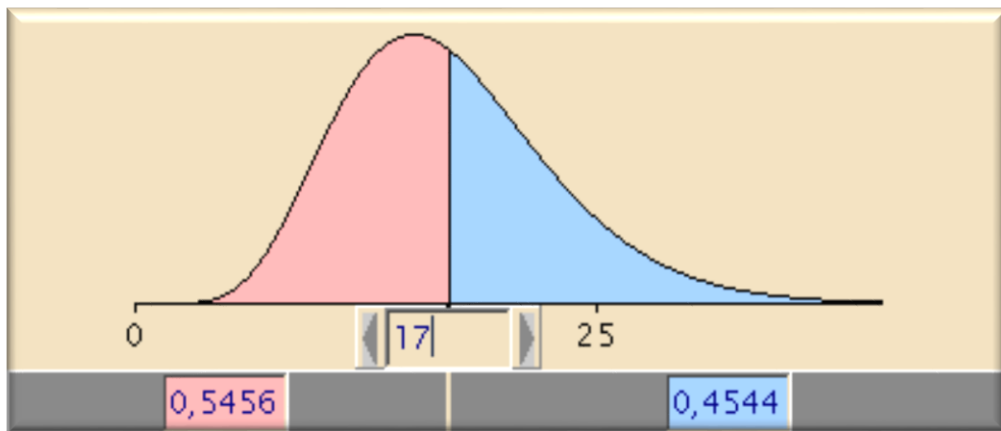
PREGUNTA	Siempre	Casi Siempre	Ocasionalmente	Nunca	SUBTOTAL
¿Su reconocimiento salarial es satisfactorio y cubre sus expectativas	19,00	26,25	22,50	12,25	80,00
¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral?	19,00	26,25	22,50	12,25	80,00
¿Se siente presionado por sus superiores?	19,00	26,25	22,50	12,25	80,00
¿Realiza un trabajo extra aparte del que usted desempeña?	19,00	26,25	22,50	12,25	80,00
TOTAL	76,00	105,00	90,00	49	320,00

Cuadro No. 19 Frecuencia esperada

Calculo del Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E)²	$X^2 = \frac{(O-E)^2}{E}$
6	19,00	-13,00	169,00	8,89
10	19,00	-9,00	81,00	4,26
52	19,00	33,00	1089,00	57,32
8	19,00	-11,00	121,00	6,37
64	26,25	37,75	1425,06	54,29
15	26,25	-11,25	126,56	4,82
13	26,25	-13,25	175,56	6,69
13	26,25	-13,25	175,56	6,69
7	22,50	-15,50	240,25	10,68
53	22,50	30,50	930,25	41,34
7	22,50	-15,50	240,25	10,68
23	22,50	0,50	0,25	0,01
3	12,25	-9,25	85,56	6,98
2	12,25	-10,25	105,06	8,58
8	12,25	-4,25	18,06	1,47
36	12,25	23,75	564,06	46,05
320	320,00	0,00	5546,50	17,33

Cuadro No. 20 Calculo del Chi Cuadrado



4.2.7. Decisión

Se rechaza H_0 si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor o igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.

Se acepta H_1 si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor o igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad.

Chi-Cuadrado Calculado: 17,33

Regla de Decisión

Se rechaza **H_0** si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor o igual que el de la tabla con sus respectivos grados de libertad. De acuerdo a la regla de cálculo se puede observar que el Chi cuadrado calculado es mayor al valor obtenido en la tabla de distribución, por lo que se toma como hipótesis resultante **H_1** , que dice: **“La compensación de trabajo SI incide en el desempeño laboral del GAD Píllaro”**.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Actualmente muchos de los trabajadores de las distintas empresas no conocen de la palabra compensación, a la cual su interpretación no es muy bien asimilada, si bien es cierto que las empresas están en la obligación de capacitar a sus trabajadores y de mantenerlos informados a cualquier cambio, muchas empresas no lo hacen y al igual que esa palabra existen mucho desconocimiento por parte de los trabajadores, creando incertidumbres e inconformidades dentro y fuera de la institución.
- La investigación que se realizó en dicha institución arrojó que muchas de las personas se sienten insatisfechas personal y económicamente al desempeñar funciones que casi siempre no van acorde a su profesión, por ende se desaprovecha recursos y potencial humano el cual es muy difícil de retener al no tener y no brindar una estabilidad adecuada para el trabajador.
- Se identifica mediante la aplicación de la encuestas las diferentes anomalías que presenta la institución al no existir ese plus que los motive a realizar un trabajo de calidad a los trabajadores, por ende, cada persona demostrara su inconformidad de diferente manera desaprovechando el talento humano el mismo que es una parte fundamental para mantener a la empresa posicionada en el mercado laboral.
- La investigación arrojó que la delegación de funciones en ocasiones no es acorde al perfil que se requiere en un vacante puesto que si una persona no

capacitada para dicho puesto estar presentando anomalías al momento de ejecutar funciones, provocando inconformidades, malos entendidos hasta desacuerdos entre compañeros de trabajo.

RECOMENDACIONES

- Es necesario capacitar y mantener informados a los trabajadores de cuáles son sus beneficios, de las obligaciones que tiene que cumplir la empresa con ellos, de tal manera que no se pueda crear inconformidades y rotaciones de personal que afecte a la imagen de la institución, la información que se brinde al trabajador sobre los derechos que el mantiene será beneficioso para ambas partes, a la vez que el rendimiento y la productividad serán evidenciados en su comportamiento y los beneficiarios externos a los cuales se le brinda un servicio de calidad.
- Los puestos vacantes deberán ser cubiertos por personas capaces y con el conocimiento pertinente para no presentar inconvenientes a largo plazo, evitando favoritismos que creen un ambiente en el cual las discordias sean las predominantes.
- Los trabajos extras a más de los que un trabajador cumple deberán ser reconocidos de distinta manera, entendiéndose que la palabra compensación no significa algo netamente monetario, el conocimiento de esta palabra brindará mejores incentivos laborales.
- Las distintas sugerencias y las distintas charlas con los trabajadores ayudarán a la detección de falencias e inconformidades que presenta la institución y los trabajadores, de esta manera reforzar, capacitar y actuar de una manera que beneficie a los trabajadores a la empresa y a las personas que requieren de los servicios.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Artículo Científico

“LA COMPENSACIÓN DE TRABAJO Y DESEMPEÑO LABORAL”

AUTOR: Diego Alonso Tobar Guamaní

Ambato – Ecuador

2015

CAPÍTULO VI

ARTÍCULO ACADÉMICO

Universidad técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial

**“LA COMPENSACION DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL G.A.D. PÍLLARO”**

Diego Alonso Tobar Guamaní

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tiene como finalidad el de conocer la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral en el G.A.D. de Santiago de Píllaro en la provincia de Tungurahua; para esta investigación se recurrió a 25 libros de diferentes autores entre los que destacamos; Alles, Goleman, Chiavenato, Robbins, Gibson, entre otros; además se contó con la información de varios artículos científicos, revistas acorde al tema de investigación y como no, información digital relevante para nuestro tema a tratar.

La investigación analiza dos variables; compensación de trabajo y desempeño laboral, que posteriormente los conceptos de estas variables fueron trasladadas a una matriz de operacionalización, determinando así las categorías fundamentales y los indicadores para la elaboración de un cuestionario que consto de 8 preguntas las mismas que se aplicó al personal del GAD Píllaro los mismos que fueron 40 personas de la parte administrativa y 40 personas de la parte operativa dándonos un total de 80 personas encuestadas.

Posteriormente la información obtenida fue tabulada y sistematizada y con el método del Chi cuadrado nos permitió comprobar la incidencia de la variable independiente sobre la dependiente. Concluyendo que la compensación de trabajo

debe ser la parte fundamental que atraiga y retenga el capital humano, que al hablar de compensación no se refiere específicamente algo económico si no, que hay distintas formas de motivar al personal y así cumplir los objetivos que se ha plateados.

Palabras claves: compensación de trabajo, desempeño laboral, categorías, personal, incidencia, económico, motivación.

ARTÍCULO ACADÉMICO

Universidad técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial

**“THE COMPENSATION OF WORK AND HIS INCIDENT IN THE LABOR
PERFORMANCE OF THE GAD PÍLLARO”.**

Diego Alonso Tobar Guamaní

Abstract

The present investigation has its goal to know about the incidence of work compensation in the work performance in G.A.D. of Santiago de Píllaro located in the province of Tungurahua; for this investigation 28 books were used from different authors which were; Alles, Goleman, Chiavenato, Robbins, Gibson, among others; in addition the information of several scientific articles was also utilized, magazines based on the investigational topic as well as the digital information relevant to our discussing topic.

The investigation analyses two variables; work compensation and work performance, previously the concepts of these variables were translocated to an operational matrix, determining the fundamental categories and the indicators for the elaboration of a questionnaire containing 8 questions, which were applied to the GAD Píllaro personnel that consisted of 40 people from the administrative section and 40 from the operative area giving us a total of 80 respondents.

Previously, the obtained information was cross-checked and systematized and with the method Chi square allowed us to prove the incidence of the independent variable about the dependent. Concluding that work compensation must be the fundamental part to bring and retain the human capital, speaking about compensation does not only specifically has to be economical but, there are

different ways to motivate the personnel that way all the set goals can be reached.

Keywords: work compensation, work performance, categories, personnel, incidence, economic, motivation.

Introducción

La palabra compensación, a la cual su interpretación no es muy bien asimilada por los trabajadores la empresa está en la obligación de mantenerlos informados a cualquier cambio, y al brindar la información necesaria se eliminará incertidumbres e inconformidades dentro y fuera de la institución.

El termino compensación se refiere “el dar alguna cosa o hacer un beneficio en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado”. (Diccionario de la Lengua Española, 2017)

Las prestaciones y los beneficios discrecionales al personal, es decir adicionales a los que obliga la ley, siguen siendo un poderoso recurso que tiene el administrador de la compensación para reforzar y promover la identificación del personal con su empresa. (Juárez, 2014, pág. 17),

El tema que se ha tratado, varios autores la han abordado entre los que destacan Othón Juárez Hernández 2014 “Administración de la Compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones” de igual manera. (Idalberto Chiavenato 2002 “Gestión de Talento Humano”).

Según Vivanco, M (2014) resalta “el reconocimiento, crecimiento laboral y comunicación, y dentro de los factores extrínsecos se encuentran el salario obtenido, equilibrio familiar, condiciones de trabajo y seguridad”.

El autor (Juárez, Administracion de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones, 2014) nos menciona tres objetivos principales a tener en cuenta que son la “Equidad interna”, “Competitividad externa” y “Estimular niveles superiores de desempeño del personal”.

“Las minorías pueden influir en el grupo cuando son consistentes y persistentes en sus opiniones, cuando sus acciones transmiten seguridad en sí mismos, y cuando comienzan a producir deserciones en la mayoría”. (Morales, 2010).

Las investigaciones que se han citado anteriormente pone énfasis en que se desea lograr un mejor rendimiento siempre y cuando los trabajadores se sientan motivados por sus logros tanto personales como empresariales, cada una de las empresas en las que se labora tendrá contar con un programa, un sistema de retribución donde se indique la importancia del reconocimiento por el desempeño, estos reconocimientos, retribuciones, premios, deberán ser tomados muy en cuenta ya que no solo existe la retribución monetaria, esto dependerá de cada trabajador y de cómo él se sienta a gusto. Puede decirse que los autores en sus diversos conceptos están convencidos que ningún trabajo es perfectible, pero que todos son considerados con una labor que se encomienda a personas capaces y preparadas.

Los servicios prestados por parte del trabajador serán reconocidos acorde al desempeño que el mismo realice para lo cual para una mejor verificación de los servicios y para un mejor desempeño se debe realizar periódicamente una evaluación al desempeño para que de esta manera los resultados y la productividad sean más evidentes y así continuar con un arduo proceso hacia el cumplimiento de las metas y objetivos personales y empresariales, y así recibir una compensación acorde y digna, generando además ambientes laborales saludables para el personal, el mismo que deberá ser un factor fundamental para el desempeño de actividades que diariamente se realiza.

El presente artículo académico es novedoso puesto que no solo se habla de una compensación económica si también de los factores que afectan al individuo y a su desempeño laboral, así pues los factores influyentes son factores intrínsecos, extrínsecos, el ambiente laboral en el cual se desarrolla un actividad determinada, a más de esto también se suma la evaluación de desempeño para verificar el progreso y el rendimiento de un empleado y de esta manera brindar la compensación necesaria y acorde a su mérito personal, la misma compensación que deberá ser un motivador para el personal de la institución en la cual se labora.

Ahora si bien las investigaciones que se han realizado con anterioridad se trata de

la ocupación de un puesto o de la prestación de un servicio profesional, que se aplica cuando se realiza un trabajo manual. De esta manera se deberá conocer de una manera muy determinada a cada uno de los colaboradores con los cuales se trabaja, evitando así un posible ambiente laboral en el cual los trabajadores no se sienten a gusto con su cargo a desempeñar y con la institución en la cual ellos prestan sus servicios.

Considerando lo expuesto por Chiavenato 2010 definiremos a la compensación de trabajo como “El elemento fundamental en la gestión de las personas en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño laboral”. (pág.226; entonces lo definiremos como un motivador por prestación de servicios y por la obtención de logros tanto personales como empresariales, así un sistema de retribución será el mejor indicador para el reconocimiento por el desempeño.

En toda organización, grupo, sociedad, entre otras, se tendrá establecido un sistema de retribuciones en el cual cada uno de los trabajadores recibirá, dependiendo de su desempeño, su título universitario, y el grado de riesgo de su puesto de trabajo. Todas estas actividades serán retribuidas como un beneficio que la empresa brinda a sus empleados tomando en cuenta que cada uno de los mismos no se desempeña de igual manera y que a veces no es necesaria una retribución económica el cual a ellos les agrada, cada uno tendrá diferentes percepciones de una retribución por su esfuerzo. Para lo cual la empresa deberá tener muy claro cuáles son las necesidades de cada uno de sus trabajadores.

Metodología

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo, que permitió estudiar las principales características y cualidades de las causas y consecuencias de las variables que se presentan en la investigación, para de esta manera ser analizadas e interpretadas, dándoles un valor numérico para de esta manera verificar la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral mediante el método chi cuadrado, para de esta manera se realice un artículo académico con el cual se sustente el tema investigado.

Con el nivel descriptivo se analizó las causas; y efectos del problema, mediante la técnica árbol de problemas, reconociendo falencias que provoquen un bajo desempeño laboral, debido a una compensación inadecuada o la no existencia de la compensación hacia los trabajadores que prestan sus diferentes servicios a la institución, el de conocimiento por parte de los trabajadores sobre sus beneficios que ellos mantienen, y posteriormente lo perjudicante que puede ser tanto económico como emocional para la empresa y sus colaboradores.

La investigación exploratoria se utilizó para una familiarización con el problema de investigación y de esta manera comprender las causas que genera la inconformidad o las causantes de dicho problema y de esta manera generar una hipótesis del problema que se ha planteado. A más de una investigación descriptiva que nos permitió reconocer las características del problema en tiempo real, y así reconocer falencias que provoquen un bajo desempeño laboral.

Tomando la referencia bibliográfica para esta investigación se recurrió a 25 libros de diferentes autores entre los que destacamos; Alles, Goleman, Chiavenato, Robbins, Gibson, entre otros; además se contó con la información de varios artículos científicos, revistas acorde al tema de investigación y como no, información digital relevante para nuestro tema a tratar tiene como finalidad el de conocer la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral siendo analizados sus conceptos que posteriormente fueron trasladadas a una matriz de operacionalización, donde se determinó las categorías fundamentales y los indicadores claves para la elaboración de un cuestionario el mismo que se aplicó mediante la investigación de campo.

Este tipo de investigación permitió una información de fuentes primarias y directas, mediante las técnicas de observación y mediante la aplicación de una encuesta que constó de 8 preguntas las cuales las mismas que consideraron las dos variables, analizando sobre las funciones extras que realiza, la presión que ejercen por parte de sus superiores, y el reconocimiento que ellos reciben por parte de la empresa, su conveniencia y su motivación.

Las dimensiones de la variable independiente que se tomó en cuenta fueron 2 la “satisfacción” y con sus indicadores que son los “internos y externos”; y “condiciones” con sus indicadores “calidad de vida y físicas y ambientales cada uno con 4 preguntas las mismas que se presentó en la encuesta aplicada. Para la segunda variable que fue la dependiente, como dimensiones fueron el “rendimiento laboral” con indicadores como “personal e institucional” y las “funciones” que tuvo como indicadores “internas y externas”; de la misma manera conto cada una con 4 preguntas las cuales fueron seleccionadas para la encuesta que se realizó al personal de la institución.

Debido a su extenso personal existente en la institución se consideró un número apropiado para la aplicación de la encuesta, para de esta manera mediante el método del chi cuadrado, con un nivel de significancia a utilizar es de 0,05; y con 21 grados de libertad y un nivel de significación de 41.4019 en la tabla estadística requiriendo un valor superior para aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula.

Una vez que se aplicó la técnica del chi cuadrado nos arrojó un resultado de 162,84 rechazando **H0** (hipótesis nula) ya que el valor calculado es mayor al de la tabla con sus respectivos grados de libertad. De acuerdo a la regla de cálculo se puede observar que el Chi cuadrado calculado es mayor al valor obtenido en la tabla de distribución, por lo que se toma como hipótesis resultante **H1** (hipótesis alternativa).

Discusión de resultados

Mediante la investigación de campo que se realizó, los resultados obtenidos en manejo a las variables de estudio: compensación de trabajo; y desempeño laboral; se enfoca en un debate teórico propuesto por varios autores reconocidos que contribuyeron para la presente investigación; las alternativas a tomar en cuenta son las siguientes: Siempre; Casi siempre; Ocasionalmente; y Nunca; las mismas alternativas que se las marco con un “X” dependiendo de la identificación del apersona a la que se aplicó la encuesta.

La compensación de trabajo según Othón Juárez Hernández (2014) defino como “un término para designar todo lo que una persona recibe a cambio de su trabajo, como empleados de una empresa”; para el autor la compensación de trabajo es una retribución y un beneficio que cuenta el trabajador, para lo cual cada uno de ellos deberá tener muy claro cuál es su función y que el esfuerzo que añada a su puesto de trabajo lograra alcanzar las metas comunes y personales, a su vez que su reconocimiento será satisfactorio y motivante para un crecimiento personal; de esta manera conocer el esfuerzo de un trabajador y su contribución al cumplimiento de los objetivos de la institución.

En relación a la satisfacción por la compensación que se recibe, se evidencio que el 70% de la población encuestada respondió que casi siempre se siente satisfecho con la compensación recibida por parte de la institución; el 16% respondió que ocasionalmente, un 11% que siempre se siente satisfecho y apenas un 3% que nunca se siente satisfecho; con los porcentajes evidenciamos que un gran porcentaje de las personas a las que se aplicó la encuesta no se siente conforme con la compensación que recibe por parte de la institución lo cual crea un ambiente de inconformidad entre los miembros de la organización a lo cual nos supieron manifestar que se debe a los contratos eventuales a los que ellos tienen oportunidad de acceder y solo un cierto porcentaje se siente conforme por la compensación que recibe, siendo estos un número reducido de contratos permanentes que mantienen con la Municipalidad de Santiago de Píllaro.

En lo que respecta a la satisfacción por su reconocimiento y esfuerzo que se brinda los porcentajes fueron los siguientes a tomar en cuenta; El 72% de los encuestados manifiesta que casi siempre su reconocimiento salarial es satisfactorio y cubre sus expectativas lo cual representa un porcentaje significativo para la motivación de los trabajadores, un 13% ocasionalmente siente una satisfacción por lo recibido, el 11% que siempre cubre sus expectativas y apenas un 4% considerando que es un porcentaje mínimo, pero que aun así no deja de ser significativo, que nunca cubre sus expectativas; para lo cual la compensación salarial que reciben no es satisfactoria por la mayoría de empleados mostrando

así, su inconformidad en los resultados de su trabajo, siendo este un motivo para optar por una nueva fuente de empleo, notando que su trabajo no es tomado en cuenta o que no están bien definidas las actividades que se debe realizar en un puesto ocupado por una persona; provocando inconformidades, desacuerdos hasta desconocimiento por parte del empleado.

El poder que tiene la compensación de trabajo se ve plasmada en lo atractivo de la empresa, en la retención del personal y en la motivación que se entrega a cada miembro de la empresa, ya sea que esta compensación sea de forma directa o de forma indirecta tiene el mismo efecto de satisfacer las necesidades de las distintas personas, adquiriendo diversos grados de importancia dentro de la organización.

En la categoría de un ambiente favorable se evidencio que un Se evidencia un 46% que casi siempre el ambiente en el cual se desempeñan les favorece para un mejor rendimiento, un 35% ocasionalmente, el 15% que les favorece siempre y solo un 4% que nunca lo favorece, ya sea por el espacio las condiciones ambientales de trabajo, enemistades con miembros de la misma empresa; por lo que se evidencia que el área en el que los trabajadores se desempeñan es distinta y que cada uno de ellos presenta diferentes inconvenientes al momento de desempeñar una función ya sean estas molestias internas o externas, para tal razón las autoridades deberán detectar estas falencias y dar un solución pertinente y acorde al caso para un mejor ambiente laboral.

En lo que se refiere a un ambiente satisfactorio se evidencio El 37% de las personas encuestadas manifiestan que se siente satisfecho con el ambiente laboral, un 34% se siente ocasionalmente satisfecho, un 25% siempre, y apenas un 4% nunca se siente satisfecho; por lo cual los trabajadores que conviven en la empresa presenta una serie de inconformidades, o ciertos roces personales que mantienen entre los miembros de la institución, siendo estos favoritismos, o una competición insana para demostrar quién es el mejor.

Con relación a la presión laboral se observa el 65% de los trabajadores siempre se siente presionado por sus superiores al momento de realizar una actividad

encomendada, el 16% casi siempre, un 10% nunca se siente presionado debido a que sus funciones están bien definidas y un 9% ocasionalmente; La presión que reciben los trabajadores se evidencia en el estrés que presentan las personas encuestadas; debido a que deben cumplir con su trabajo en un tiempo determinado el cual en muchas ocasiones no se llega a ser cumplir, exponiendo así su salud y su estabilidad emocional; a la vez que se genera una carga de fatiga y una disminución en la capacidad física y mental.

Cuando las necesidades y los factores son reconocidos estos deben ser cubiertos para que se sientan satisfechos y el bienestar laboral vaya en aumento, generando un efecto en el individuo en el cual trabaje por satisfacción sin ningún tipo de molestia que atente con su integridad y su salud física y mental.

En lo relativo al rendimiento laboral el 54% de los encuestados manifiesta que casi siempre su rendimiento laboral satisface las necesidades de su puesto de trabajo, un 31% siempre lo hace, un 11% ocasionalmente y solo un 4% que nunca su rendimiento laboral es satisfactorio en su puesto de trabajo por lo que será evidenciado en los resultados o en la inconformidad, incluso en la frustración que se presente por parte de las personas que ocupa un cargo que no lo sabe conllevar; a su vez que a las personas que se brinda el servicio mostraran su inconformidad por medio de quejas; de tal manera que la persona encargada de un puesto específico deberá enfocarse en su permanencia laboral; para lo cual los trabajadores demostrara su comportamiento dependiendo de su formación profesional y de su afinidad con el puesto de trabajo que se le encomendó.

En lo que respecta a las funciones acordes al puesto de trabajo evidenciamos los siguientes porcentajes el 50% de los encuestados menciona que casi siempre sus funciones van acorde a su puesto de trabajo, un 39% siempre van acorde, el 7% ocasionalmente y un 4% que nunca son acorde, por lo que es importante realizar una descripción de funciones para no tener inconvenientes, si bien es cierto que el porcentaje es mínimo, no deja de ser relevante para la posible detección de falencias; Las funciones que realizan los trabajadores deben ser cubiertas por personas que cumplan con los requisitos necesarios y así no tener ningún tipo de

inconvenientes, de tal manera que el trabajo a realizarse se realice de una manera eficaz y efectiva, brindando un servicio que beneficie y favorezca al crecimiento empresarial.

Cada vez que se vincula a un nuevo colaborador se debe tener en cuenta las necesidades que presenta la empresa para la adquisición de nuevo personal, de igual manera revisar la instrucción y la formación que presenta el nuevo miembro, para que de la mejor manera los colaboradores den a conocer su potencial, sus destrezas, habilidades y su capacidad para adaptarse a su nuevo puesto de trabajo, así como también demuestre su afán de competitividad y su ímpetu por los nuevos retos que se le presente sin ningún tipo de temor, y de esta manera llevar a cabo un desempeño en el cual se vea enfocado su colaboración con la empresa y con los demás colaboradores llevando a cabo el cumplimiento de metas y objetivos.

Un aspecto que se debe tomar en cuenta es el de la realización de trabajos extras a más del trabajo encomendado en su puesto, evidenciando así los siguientes porcentajes; el 36% de los encuestados siempre realiza un trabajo extra aparte del que desempeña, el 32% casi siempre lo realizan, un 19% ocasionalmente y un 13% nunca los realiza; para lo cual se evidencia que las autoridades de la empresa buscan optimizar recursos delegando funciones diferentes a los trabajadores que han sido contratados para realizar un trabajo específico, dichas funciones que no van acorde al perfil de su puesto encomendado, provocando malestar e inconformidad al momento que se está delegando funciones diferentes, así no se creara conductas negativas que perjudiquen a la institución.

Conclusiones

- Actualmente muchos de los trabajadores de las distintas empresas no conocen de la palabra compensación, a la cual su interpretación no es muy bien asimilada, si bien es cierto que las empresas están en la obligación de capacitar a sus trabajadores y de mantenerlos informados a cualquier cambio, muchas empresas no lo hacen y al igual que esa palabra existen mucho desconocimiento por parte de los trabajadores, creando incertidumbres e inconformidades dentro y fuera de la institución.

- La investigación que se realizó en dicha institución arrojó que muchas de las personas se sienten insatisfechas personal y económicamente al desempeñar funciones que casi siempre no van acorde a su profesión, por ende, se desaprovecha recursos y potencial humano el cual es muy difícil de retener al no tener y no brindar una estabilidad adecuada para el trabajador.
- Se identifica mediante la aplicación de la encuestas las diferentes anomalías que presenta la institución al no existir ese plus que los motive a realizar un trabajo de calidad a los trabajadores, por ende, cada persona demostrara su inconformidad de diferente manera desaprovechando el talento humano el mismo que es una parte fundamental para mantener a la empresa posicionada en el mercado laboral.
- La investigación arrojó que la delegación de funciones en ocasiones no es acorde al perfil que se requiere en un vacante puesto que si una persona no capacitada para dicho puesto estar presentando anomalías al momento de ejecutar funciones, provocando inconformidades, malos entendidos hasta desacuerdos entre compañeros de trabajo.
- Para concluir podemos decir que el papel de la compensación de trabajo cumple un papel muy importante en el desempeño laboral, que es necesario brindar una seguridad al empleado y de esta manera demuestre su capacidad intelectual, física y emocional, para que cada uno de los miembros de la organización sean partícipes del crecimiento de la empresa, y de esta manera su recompensa sea grata y satisfactoria para las partes involucradas en el cumplimiento de metas y objetivos.

Bibliografía

- Acosta, I. L. (2006). El ambiente laboral. Tendencias y percepciones. *Trabajo y Sociedad*.
- Adler, A. (1980). Estudio acerca de la inferioridad de órganos y su compensación. Barcelona: PIDOS IBERICA.
- Alles, M. (2009). DICCIONARIO DE COMPETENCIAS. Buenos Aires: Granica S.A.
- Argandoña, A. (2009). LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCION: UNA PERSPECTIVA EMPRESARIAL. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa"*.
- Barrio, M. d. (octubre de 2012). *Revista HSEC*. Recuperado el Jueves 30 de Marzo de 2017, de <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=25&tip=6&xit=horario-flexible-equilibrio-entre-tiempo-laboral-y-personal>
- Bateman, T. (2005). Administración :un nuevo panorama competitivo. México: McGraw-Hill.
- Brown, T. (1820). Lectures on the Philosophy of the Human Mind. Londres: James Ballantyne and Company.
- Chaparro, L. (2006). *SCIELO*. Recuperado el viernes 31 de marzo de 20017, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512006000200001
- Chiaveato, I. (2002). Gestion de talento Humano.
- Colan, L. J. (2010). Desempeño en Tiempo Dificiles. México: McGrawHill.
- CORTES. (1997). *Epistemología e Investigación: De la Creatividad a la Innovación*. Obtenido de Epistemología e Investigación: De la Creatividad a la Innovación: <http://epistemologia20.blogspot.com/2012/05/pedro-guerra-epistemologiacomo-un-solo.html>
- Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Bogota: ECOE EDICIONES.
- Díaz, C. y. (2003).
- Frederick Herzberg, B. M. (1959). The motivation to work. New York: Chapman & Hall.

- FRIDE. (s.f.). El Empoderamiento. *Desarrollo En Contexto*, 2006.
- Gibson J, I. J. (2007). En *Organizaciones Comportamiento Estructura Procesos*.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona, España: Kairos.
- González, M. (1991). Comportamiento organizacional : un enfoque latinoamericano. México: CECSA.
- Gordillo, A. (2008). Desarrollo Y Aprendizaje Organizacional. México: Trillas.
- Juárez, O. (2014). Administracion de la compensacion, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones. México: Patria S.A.
- Juárez, O. (2014). Administracion de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones. México: PATRIA S.A.
- Lee, C. (2010). Desempeño en tiempos difíciles Consiga el compromiso de su equipo para alcanzar las metas. México: McGrawHill.
- (2015). *Ley Orgánica Para La Justicia Laboral Y Reconocimiento Del Trabajo En El Hogar* . Quito: Editora Nacional.
- Maslow, A. (1943). Una teoria sobre la motivacion humana. Merchant Books.
- Miller, D. y. *Teoría Psicoanalítica del Aprendizaje*.
- Morales, J. E. (2010). *TRABAJO EN EQUIPO*. Mexico: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Newsroom, D. (2002). En J. Newsroom.
- O.I.T. (2015). *Salarios y desigualdad de ingresos*. Ginebra: ISBN.
- Ozaki. (2003).
- Reveles, I. L. (2006). El ambiente laboral. Tendencias y percepciones. *Trabajo y Sociedad*.
- Robbins.S. (1979).
- Santos, A. C. (2010). Gestion del talento humano y del conocimiento. Bogota: ECO EDICIONES.
- Simon L. Dolan, R. V. (2007). La Gestion de los Recursos Humanos.
- Taylor, F. (2004). Shop Management. PROYECTO GUTENBERG.
- Trabajo, O. I. (2015). Salarios y desigualdad de ingresos. *Informe Mundial sobre Salarios*.
- Vroom, V. (1994). *Work and Motivation* . Londres: Jossey-Bass.

- Alles, M. (2002). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: Ediciones Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (Vol. I). México: MC. GRAW- HILL.
- Simon L. Dolan (2007). *La Gestión de Recursos Humanos* (Tercera ed.). España McGraw-Hill.
- Armando Cuesta Santos. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Colombia. ECOE EDICIONES
- Collan, Lee J. (2010). *Desempeño en tiempos difíciles Consiga el compromiso de su equipo para alcanzar las metas*. México. McGraw-Hill.
- Abraham Gordillo Mejía. (2008). *Desarrollo Y Aprendizaje Organizacional*. México. Trillas
- Johnmarshall Reeve. (2010). *Motivación y Emoción*. (Quinta ed.). México. McGraw-Hill.
- Francisco Palmero. (2008). *Motivación Y Emoción*. España. McGraw-Hill.
- John Arnold, Ray Randall. (2012) *Psicología del trabajo, Comportamiento Humano en el ámbito laboral*. (Quinta ed.). México. Person education.
- González, Martin Olivares, Socorro. (2003) *Comportamiento Organizacional. Un Enfoque Latinoamericano*. México. CECSA.
- Thomas S. Bateman. (2005). *Administración Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (Octava ed.). México. McGraw-Hill.
- Othón Juárez Hernández. (2014). *Administración de la Compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones*. México. PATRIA.

ANEXOS



Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

Carrera de Psicología Industrial

Formulario de encuesta para desarrollar el tema de investigación: la compensación de trabajo y su incidencia en el desempeño laboral

Objetivo: determinar a través del método del cuestionario la incidencia de la compensación de trabajo en el desempeño laboral

Reciba un cordial saludo.

El presente trabajo investigativo permitirá determinar la incidencia de la compensación laboral en el desempeño laboral

Por favor lea detenidamente las preguntas que le presenta a continuación y marque con una (X) solo la opción que crea conveniente a su criterio.

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Nunca
¿Se siente satisfecho con la compensación que recibe?		X		
¿Su reconocimiento salarial es satisfactorio y cubre sus expectativas?		X		
¿El ambiente en el cual usted se desempeña le favorece para un mejor rendimiento?			X	
¿Se siente satisfecho con el ambiente laboral?			X	
¿Se siente presionado por sus superiores?		X		
¿Cree usted que su rendimiento laboral satisface a las necesidades de su puesto de trabajo?	X			
¿Sus funciones van acorde a su puesto de trabajo?		X		
¿Realiza un trabajo extra aparte del que usted desempeña?		X		