

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1389>

Las compensaciones como factor clave en el desempeño laboral, comercializadora de la ciudad de Monclova Coahuila, México

Compensation as a key factor in job performance, marketing company in the city of Monclova Coahuila, México

Ana María Aguilar Sánchez

ana.aguilar@uadec.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-2374-813X>

Universidad Autónoma de Coahuila

Monclova – México

Sandra Patricia de la Garza Cienfuegos

Sandra.garza.cienfuegos@uadec.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7018-1252>

Universidad Autónoma de Coahuila

Monclova – México

Nathalia Zamarrón Otuca

Nathalia.zamarron@uadec.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-9593-7722>

Universidad Autónoma de Coahuila

Monclova – México

Emerita Abigail Riojas Orozco

Nathalia.zamarron@uadec.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0008-7463-5603>

Universidad Autónoma de Coahuila

Monclova – México

Artículo recibido: 08 de noviembre de 2023. Aceptado para publicación: 24 de noviembre de 2023.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El objetivo de esta investigación fue identificar las compensaciones que impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo, estudio realizado en el año 2022. Para dar respuesta a la pregunta de investigación se utilizó una estrategia metodológica con una muestra de 40 trabajadores, a los cuales se les aplicó un instrumento diseñado por los autores y sometido a prueba del alfa de Cronbach. Se presentan los resultados en base a un análisis de normalidad, los principales hallazgos son las compensaciones monetarias atribuidas al salario y las no monetarias como la escucha y el apoyo del jefe cuando el trabajador tiene un problema personal, se ven reflejadas en el desempeño laboral, en la satisfacción que tiene el trabajador al sentirse que su trabajo contribuye con las metas y objetivos de la empresa y que la empresa le brinda los recursos necesarios para realizarlo; para aceptar la Hipótesis: existe relación entre las compensaciones monetarias con el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo. Se recomienda a los directivos: los trabajadores desean mejorar las compensaciones monetarias como bonos de alimentación, premios y comisiones; así como también que existan espacios para la recreación y la amistad, y que se den mayores vínculos laborales. Deberá implementar estrategias para reforzar la

política de transparencia salarial, y el trabajador pueda tomar conciencia que su salario está por encima de la media del mercado.

Palabras clave: compensaciones monetarias, compensaciones no monetarias, desempeño laboral

Abstract

The objective of this research was to identify the compensations that impact the work performance of the workers of the ice marketing company, a study carried out in 2022. To answer the research question, a methodological strategy was used with a sample of 40 workers. to which an instrument designed by the authors and subjected to Cronbach's alpha testing was applied. The results are presented based on a normality analysis, the main findings are the monetary compensations attributed to the salary and the non-monetary compensations such as listening and support from the boss when the worker has a personal problem, which are reflected in work performance. in the satisfaction that the worker has when feeling that his work contributes to the goals and objectives of the company and that the company provides him with the necessary resources to do it; to accept the Hypothesis: there is a relationship between monetary compensation and the work performance of the ice marketing workers. It is recommended to managers: workers want to improve monetary compensation such as food bonuses, prizes and commissions; as well as that there are spaces for recreation and friendship, and that there are greater work ties. Strategies must be implemented to reinforce the salary transparency policy, and the worker can become aware that their salary is above the market average.

Keywords: monetary compensation, non-monetary compensation, job performance

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons . 

Como citar: Aguilar Sánchez, A. M., & de la Garza Cienfuegos, S. P. (2023). Las compensaciones como factor clave en el desempeño laboral, comercializadora de la ciudad de Monclova Coahuila, México. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 4 (5), 1215 – 1229. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1389>

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las organizaciones tienen un alto nivel de competencia en el mercado y dan mayor importancia a su factor humano. Las empresas se desenvuelven en un entorno que les exige constantemente incrementar el nivel de satisfacción de sus empleados. Para alcanzar este objetivo, las empresas deben efectuar cambios e implementar alternativas creativas que se asocien con los recursos que brinda la empresa para lograr un desempeño laboral satisfactorio.

Por otro lado, se busca demostrar que las compensaciones, tanto monetarias como no monetarias son importantes para el empleado, ya que es percibido como una retribución a su trabajo del día a día y en muchas ocasiones, se vuelve un factor motivacional para el desempeño laboral. Por lo tanto, es un objetivo para las empresas otorgar a sus trabajadores los mejores beneficios y una remuneración justa a su desempeño.

En la presente investigación, se identificó un factor importante para alcanzar un óptimo desempeño laboral y como principal variable: la compensación. La comercializadora que se seleccionó para este estudio, pertenece al sector de servicios en la fabricación y distribución de Hielo que tiene como reto, usar la innovación y el uso de la tecnología que son parte fundamental de la oferta de valor y sirve para desarrollar más productos y mejorar los servicios e implementar políticas que ayuden a comprometer al trabajador y hacer que se vincule con los objetivos de la empresa, ya que su mayor capital es el factor humano. La comercializadora es una empresa donde se valora el factor humano y se busca el bienestar común. El factor humano es uno de los intangibles más importantes que puede trazar grandes ventajas en el mercado, ya que de este derivan la preparación y aptitud que, en combinación con los recursos tangibles, generan ventajas competitivas para la empresa.

La comercializadora tiene conciencia de las competencias en el mercado y reconoce la importancia de encontrar y retener los mejores factores humanos. Realiza cambios constantes e implementa sistemas de compensaciones que les permite a sus trabajadores tener mejores condiciones. Por ello, en esta investigación se determinará el impacto que tienen las compensaciones en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora y de esta manera, conocer si hay un alto, medio o bajo impacto en el desempeño y buscar estrategias de mejora continua.

Antecedentes

En la Tesis Influencia de las Compensaciones en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Beneficio La Providencia, en el Municipio de Matagalpa, Guatemala, durante el Año 2015, indica que las compensaciones monetarias y no monetarias influyen consistentemente en el desempeño laboral de los colaboradores, lo cual se puede ver plasmado en el cumplimiento de sus metas y en el tiempo que invierten en cada función laboral establecida. De esta manera, se puede decir que los colaboradores se desempeñan de manera más productiva dentro de sus labores. Así como las compensaciones, el desempeño laboral es un factor vital para las empresas, ya que del desempeño de cada trabajador dependerá la remuneración que perciban, tanto fija (sueldo base) como en recompensas no monetarias. Esto ha permitido que las empresas se mantengan en busca de un personal altamente calificado y con un alto sentido de rendimiento. (García y Pineda, 2015)

En la tesis: Efectos de la aplicación de sistemas de compensación variable por desempeño en agro empresas en Honduras, se afirma que si una empresa cuenta con un sistema de compensación variable obtendrá cambios positivos logrando cumplir los objetivos personales, tanto como los de la organización. Así mismo, habrá un alto impacto positivo en la producción y rentabilidad de la empresa. El sistema de remuneración variable se complementa con la remuneración fija, puesto que ambas son

fundamentales para el desempeño laboral de sus trabajadores. Se define como salario variable a una contribución a la productividad y el cumplimiento de las metas en una organización. (Moncada,2013)

Objetivo de investigación

Identificar las compensaciones que impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo.

Objetivos específicos

Identificar el impacto de las compensaciones monetarias en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo.

Identificar el impacto de las compensaciones no monetarias en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo.

Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las compensaciones que impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo?

Hipótesis

H1: Existe relación entre las compensaciones monetarias con el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo.

H0: No existe relación entre las compensaciones monetarias con el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo.

Ha: Las compensaciones no monetarias contribuyen al desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo.

Justificación y Limitación

A través de la investigación, se ha observado que, en comercializadora de hielo, existe una buena política de compensaciones orientadas a mejorar el desempeño en la organización. Aparentemente, la empresa está generando satisfacción en los colaboradores, y en temas relacionados con el clima laboral existe un poco de apatía (desapego por parte de los colaboradores entre sí). Esto se percibe en base a que las mediciones de clima laboral, en el desempeño laboral hay buenos resultados debido a que se sienten integrados en la productividad de la organización.

La presente investigación tiene relevancia social, ya que permitió verificar el impacto significativo de las compensaciones y el desempeño. Las empresas están apostando más por sus empleados y optimizan la gestión de personal comprendiendo que el capital humano es importante para el rendimiento y éxito de un negocio. Una de las aportaciones y objetivos de este trabajo, es obtener y mostrar resultados entre compensaciones y el desempeño laboral de los colaboradores y cómo beneficia a la empresa. Los resultados y análisis les servirán a la comercializadora para evaluar las estrategias que se han llevado a cabo y si estas fueron exitosas tanto para la empresa como para el personal. En base a ello, la empresa podrá determinar si mejora o implementa nuevas propuestas de beneficios para lograr un alto desempeño de sus colaboradores y la empresa destaque por su buena cultura corporativa.

Una de las limitaciones que se presentó para la ejecución de la investigación es el tiempo de los trabajadores para la resolución de las encuestas a desarrollar.

DESARROLLO

Compensación

Se define como compensación a la gratificación que los colaboradores reciben a cambio de ejercer su función dentro de la organización. Este criterio de gratificación lo conforman los medios de pago o recompensa equitativa a los trabajadores, en base a los cargos que desempeñan y sus competencias. La compensación total está conformada por tres aspectos: remuneración básica, incentivos y beneficios laborales. Las compensaciones no se deben reducir solo a recompensas financieras o bonificaciones, sino también ofrecer crecimiento personal, un futuro atractivo y un ambiente laboral agradable. Todos estos aspectos son fundamentales para una buena compensación en una organización. La suma de todos estos elementos es la razón por la cual una persona tiene deseos de trabajar y desarrollarse en una organización. Los beneficios monetarios y no monetarios son una forma de competencia entre las empresas y vuelven al mercado laboral más atractivo y dinámico consiguiendo atraer nuevos talentos, retener al personal activo y motivar a los colaboradores a desempeñarse exitosamente vinculándose a la cultura organizacional de la empresa. (Bedodo y Giglio, 2006)

Compensación monetaria

Dentro de las compensaciones de carácter económico están los salarios, bonos, premios y comisiones, los cuales son considerados como compensaciones directas. Por otro lado, se consideran compensaciones indirectas a las vacaciones, gratificaciones, horas extras, utilidades, alimentación, transporte, entre otros que pueda ofrecer una organización en base a los recursos del negocio. (Caldera y Giraldo, 2013)

Compensación no monetaria

El sueldo no es suficiente para atraer y retener a los mejores, mencionan ciertas herramientas que engloban a las compensaciones no monetarias para los colaboradores tales como, el reconocimiento, planes de carrera y desarrollo personal, equilibrio de vida personal y profesional, lazos sociales y adecuada relación con el jefe. En estos últimos años, estas herramientas han alcanzado un gran impacto para el desempeño de los colaboradores, tanto como lo es la remuneración económica que perciben en base a su cargo y funciones. Como primer punto, el reconocimiento tiene un juego importante en la persona, no solo en el factor anímico sino también porque de esta manera se reconoce el desempeño y esfuerzo empleado en sus funciones. En segundo punto, están los planes de carrera, los cuales garantizan una proyección profesional a los colaboradores dentro de la organización demostrando su potencial y capacidad frente a retos. Como tercer punto, está la relación entre jefe y subalterno y la calidad de vida en el trabajo, ya que de esto depende que el colaborador perciba un ambiente laboral agradable encontrando bienestar en su espacio y pueda desarrollar sus funciones de manera correcta. (Fuchs y Sugano 2009)

Las personas altamente motivadas son las que perciben las metas e incentivos como algo valioso y entienden que la probabilidad de logro es alta. Todo esfuerzo humano en el ámbito organizacional se realiza con la expectativa de un cierto éxito o recompensa. Saber que si se consigue el rendimiento esperado se alcanzarán ciertas consecuencias para el bien profesional y personal. Las recompensas por logros deben estar alineadas con las expectativas del trabajador y tienen que ser justas si se comparan con otras recompensas en el mercado laboral. (Castellanos, 2006).

Desempeño laboral

En el estudio sobre la inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas, definen que el desempeño laboral es el grado de realización alcanzada por cada miembro de la organización y también la manera en cómo los miembros trabajan para poder lograr metas comunes alineadas al requerimiento del objetivo general de la empresa. También, mencionan que el desempeño es la capacidad de una persona para producir y generar trabajo, con menos recursos; pero manteniendo los estándares de calidad. (Araujo y Leal, 2007)

Así mismo, podemos decir que las personas son vistas como socios potenciales de las organizaciones, ya que son ellas el gran capital humano, el cual aporta una serie de conocimientos, habilidades y más aún; la gran capacidad de poder tomar decisiones, las cuales afectan directamente al negocio. Es por ello, que las grandes organizaciones han sabido tomar conciencia de ello y han comenzado a brindarles un trato como socios a sus colaboradores (Chiavenato, 2002).

Aprendizaje y desempeño laboral

La curva de aprendizaje se expresa originalmente en una gráfica donde el eje vertical es el costo de producción y el eje horizontal son las unidades producidas o el nivel de producción. Entre más negativa sea la pendiente de la curva de aprendizaje, habrá mayor productividad y el costo de producción será mínimo. El incremento de la productividad en una organización depende de la experiencia y el conocimiento de los colaboradores, los cuales también dependen del tiempo, ya que la eficiencia y eficacia de los colaboradores se vuelve más alta con el tiempo como efecto de la experiencia práctica de sus funciones en el día a día. Cuando un empleado inicia sus funciones en una organización, llega con una curva de aprendizaje fija por las características propias del cargo y de sus habilidades. El desplazamiento de la curva de aprendizaje de un colaborador en el transcurso de su permanencia en la organización depende del desempeño de sus funciones, los conocimientos que adquiere de sus superiores o compañeros, los recursos o herramientas que utilice en su jornada laboral y las capacitaciones que recibe por parte de su empleador como parte de su aprendizaje. Una organización que no promueve acciones para que la curva de aprendizaje descienda, tendrá problemas de baja productividad, recorte de personal, alta rotación y agotamiento de sus colaboradores. Por otro lado, una organización también busca que la curva de aprendizaje se desplace con mayor rapidez, por esto el empleado desde que llega a la organización debe tener la habilidad y rapidez para captar los conocimientos operativos; a su vez, deberá llegar al nivel máximo de su capacidad productiva en el menor tiempo requerido. (Beazley, Boenisch y Harden, 2004)

Satisfacción y Desempeño laboral

La relación positiva de la satisfacción y el desempeño laboral establece un buen cimiento para el desarrollo de la organización, es por lo que es muy importante que los miembros de la organización cuenten con un ambiente de trabajo inspirador, en el cual se les pueda reconocer y recompensar los logros alcanzados. Así también, se indica que mientras más elevada sea la satisfacción del colaborador, más amplia será su estancia en la compañía y, por ende, podrá establecer valores y crear lazos con la organización; a su vez, el colaborador tendrá un alto nivel de responsabilidad hacia las labores que desempeñe bajo su cargo. También, es importante tener en cuenta que, a mayor rendimiento y bienestar de los colaboradores, la organización alcanzará mejores resultados en los niveles de productividad. (Espaderos, 2016)

La satisfacción laboral de un colaborador es la actitud general que tiene ante el puesto de trabajo; por eso se dice que un colaborador altamente satisfecho tiene sentimientos positivos hacia su puesto de trabajo y también para la organización. Los criterios para considerar para la satisfacción en el puesto

y jornada laboral son: el involucramiento con el trabajo; es decir, cuán identificado se puede sentir el colaborador hacia su puesto de trabajo y hacia las labores que realiza. Como segundo punto, el compromiso organizacional es el gran enlace que ha logrado establecer el trabajador hacia la organización y el cariño que ha logrado tenerle; además hacer de los valores de la compañía como suyos y luchar por conseguir los objetivos establecidos. Como último punto, está el apoyo organizacional percibido, factor que indica el nivel de reconocimiento que tiene la organización para sus colaboradores; es decir, cuán valorado puede estar su trabajo y el nivel de consideración que puedan recibir de la empresa. (Robbins, 1998)

Motivación y Desempeño laboral

Hay múltiples factores que influyen en la motivación de un colaborador: la carga laboral, el trabajo en equipo, un agradable ambiente entre compañeros y el salario. También, dentro de la investigación se comprueba que el principal factor de mayor impacto en la productividad es la motivación y se relaciona con el poder de autorrealización que siente el colaborador y la estima que sienta hacia la organización, logrando así un gran sentido de pertenencia. Por otro lado, se consideró como factores motivacionales: la responsabilidad, el reconocimiento, la realización y el progreso, y como factores esenciales para preservar la motivación: el sueldo, la política de la empresa, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. (Tito y Vargas, 2013)

Mientras más motivados se encuentren los colaboradores para desempeñar un mejor trabajo, se harán mayores esfuerzos para alcanzar los objetivos planteados. Por ello, son muy importantes las compensaciones que otorga la empresa y los beneficios que ofrece a sus colaboradores.

Los principales sistemas de motivos que dirigen la conducta de las personas de forma individual y social. Como primer factor, está el motivo de logro que trata del esfuerzo que realiza una persona por alcanzar una meta o una tarea desafiante que supera las expectativas propias y de los demás. Como segundo factor, está el motivo de poder, que trata de la motivación de una persona para estar al frente como responsable; es decir, obtener un alto grado de autoridad para poder tener impacto e influir sobre los demás. Como tercer y último punto, está el motivo de afiliación, donde una persona siente la necesidad de establecer relaciones favorecedoras, ser capaz de interactuar con otros miembros y sentirse parte de la organización. (McClelland, 1989)

Liderazgo y Desempeño laboral

Un empleado se siente motivado y desempeñan mejor sus funciones si su jefe superior tiene disposición de enseñanza hacia sus subalternos. Así como también, el saber escuchar y comprender a los demás para ser capaz de guiar y dirigir adecuadamente la organización. Por ello, es importante identificar y reconocer a las personas con cualidades de liderazgo dentro de una compañía, ya que contribuyen de forma positiva en la organización. (Tito y Vargas, 2013)

Retroalimentación y Desempeño laboral

La retroalimentación es una herramienta que le brinda al colaborador la oportunidad de realizar una autocrítica para el desarrollo del rol que tiene en la organización. Por otro lado, la retroalimentación le permite al empleador mantener una visión más clara con todos los trabajadores, ya que es mucho más exacta y demuestra verazmente la alineación de los objetivos de cada persona. Asimismo, permite que los colaboradores brinden a la organización sus mejores esfuerzos y que la organización responda a esto mediante la entrega de recompensas. (Pérez, 2009)

La retroalimentación continua permite mejorar la relación entre jefe y subalterno, y a su vez, mejorar el desempeño del colaborador, asumiendo nuevos retos y replantear sus objetivos profesionales. En el

proceso de retroalimentación continua al trabajador, el jefe o supervisor expresa modelos de comportamientos deseables dentro de la organización y brinda ejemplos dirigidos a la conducta en general, no de situaciones de la vida real que involucre a la persona. También se debe mostrar amable, capaz de escuchar, comprender, entender y aconsejar a sus subordinados. El jefe o supervisor debe brindar información clara y oportuna para que pueda ser proporcionada al empleado y este no se cargue de información, ya que una persona solo puede procesar uno o dos temas a la vez en cada sesión. (Bohlander, 2004)

El programa de evaluación de desempeño es un proceso formal donde se revisa y evalúa el desempeño de los empleados. Los trabajadores plantean objetivos individuales alineados a los objetivos de la empresa, los cuales son evaluados por etapas según planificación y al final del periodo se muestran los resultados del desempeño. Los resultados de las evaluaciones ayudan a la organización a reconocer las fortalezas y los puntos de mejora del colaborador. Así como también, comparar los resultados entre trabajadores y brindar un sistema de compensación más justo.

METODOLOGÍA

Diseño de Investigación

De acuerdo con el enfoque en el cual se centró la investigación es cuantitativo, ya que se basa en la medición numérica, con la intención de buscar y analizar los resultados con ayuda de los mismos empleados para dar a conocer un diagnóstico preciso. Siendo este el impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de la comercializadora de Hielo. Según la finalidad de la investigación se considera aplicada, ya se conoció el impacto de las compensaciones en el desempeño laboral. Según el alcance es de tipo descriptivo ya que se enfocó en identificar el factor clave perteneciente a las compensaciones, para medir el impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora.

Población y muestra

La población objeto de estudio está compuesta por 50 trabajadores de la comercializadora de hielo. Aplicando la fórmula para calcular $n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)e^2 + Z^2pq}$, para esta investigación se utilizó una página web <https://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras/calculadoras-estadisticas> para cálculo de la muestra, con los siguientes parámetros donde: N= 50; Nivel de confianza = 95%; Margen de error= 10% dando como resultado n=40. La muestra se seleccionó mediante un muestreo aleatorio.

Recopilación de datos

Se utilizó un cuestionario en formato digital alojado en Google forms. El cuestionario incluía preguntas cerradas tipo escala de Likert divididas en 4 apartados, datos generales, compensaciones monetarias, compensaciones no monetarias y desempeño laboral. Se aplicó una prueba piloto para realizar la confiabilidad del instrumento. Posteriormente la aplicación a la muestra seleccionada.

Instrumento

Para esta investigación se trabajó con un cuestionario, diseñado por las autoras de esta investigación, compuesto por 2 variables principales: Las compensaciones monetarias y no monetarias, compuesta por 12 ítems y El desempeño laboral compuesta por 7 ítems.

Dicho instrumento fue elaborado por los investigadores, basado en la literatura sobre compensaciones y desempeño laboral; el cual fue sometido a prueba de coeficiente de confiabilidad con los siguientes resultados: Número de ítems del instrumento 23, Sumatoria de las varianzas de los ítems 9.36,

Varianza del instrumento 24.89 para un alfa de Cronbach $\alpha=0.65$; considerando el instrumento confiable.

A continuación, se muestran las tablas de la definición operacional y conceptual de las variables principales:

Tabla 1

Compensaciones monetarias y no monetarias

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Compensaciones monetarias y no monetarias	Las compensaciones de tipo monetario son los sueldos, los salarios, los incentivos, las bonificaciones, las comisiones, así como los pagos indirectos, también llamados beneficios o prestaciones en especie que ofrecen las empresas a sus trabajadores, es decir, todo ingreso que reciba un trabajador a cambio de su trabajo. Y las no monetarias hablamos de reconocimientos, planes de carrera, relación entre jefe y trabajador, así como la calidad de vida en el trabajo.	Compuesto por 12 ítems. Que miden las compensaciones que reciben los integrantes de la Comercializadora de Hielo. El salario es un factor importante en su vida laboral, Considera que los bonos, premios y comisiones recibidos compensan su esfuerzo, Mi remuneración está al nivel de los sueldos del mercado, Hago uso de mis vacaciones en el periodo establecido por la ley, El aguinaldo es adecuado para usted, El bono de alimentación satisface mis necesidades de alimentación. Compensaciones no monetarias: Recibir reconocimiento cuando realizo un buen trabajo, En la empresa hay una cultura de reconocimiento para las conductas innovadoras y buen desempeño, Tengo la confianza de hablar con mi jefe y brindarle recomendaciones de índole laboral, El trato de mi jefe con los diferentes integrantes del área es equitativo, Mi jefe escucha y apoya cuando tengo un problema personal que afecta mi desempeño, Me siento cómodo en mi ambiente de trabajo y considero que la infraestructura es apropiada, Existe trabajo en equipo y cooperación dentro de mi área, Los horarios son flexibles y me permiten mantener mi vida familiar. Se miden con la escala de Likert; Nunca, casi nunca, casi siempre y siempre.

Tabla 2

Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Desempeño laboral	Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se esperan que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. Asimismo, se puede decir, el desempeño laboral son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas.	Compuesto por 7 ítems que miden el desempeño analizando la motivación, satisfacción y liderazgo de la Comercializadora de hielo; Me siento motivado por hacer más de lo que mi puesto me exige, Tener autonomía en el desempeño de mis funciones, El trabajar en la empresa me ha permitido generar mayores vínculos laborales y de amistad, Me siento satisfecho cuando hago más de lo que mi puesto exige, Siento que mi trabajo contribuye con las metas y objetivos de la empresa, La empresa me brinda los recursos necesarios para desarrollar mis funciones, Tu jefe o líder emprende acciones correctivas cuando es necesario, Tu jefe o líder se gana la confianza y el respeto de los demás, Recibo constantemente retroalimentación sobre cómo realizo mi trabajo para poder reforzar mis debilidades. Se miden con la escala Likert de; Nunca, casi nunca, casi siempre y siempre.

Análisis de datos

Se utilizó un análisis de normalidad, que tienen como objetivo analizar si la distribución de frecuencias relativas de las variables cuantitativas de estudio de la población muestra una distribución normal con la misma media y desviación típica de las variables, para identificar los límites inferiores y superiores y analizar el comportamiento de los ítems de estudio. Se utilizó Microsoft Excel 365 para realizar el análisis.

Consideraciones Éticas

Se planteó la investigación a los directivos de la empresa; posteriormente de la aceptación del proyecto de investigación, se obtuvo el consentimiento de los trabajadores involucrados en la investigación antes de iniciar la recolección de los datos. Se garantiza la confidencialidad y privacidad de los datos recopilados. Se siguieron las pautas éticas establecidas por la Asociación Americana de Psicología (APA), para la redacción de este artículo y la realización de este estudio.

RESULTADOS

Para esta investigación se realizó un análisis de normalidad, como puede observarse en la tabla 3, el análisis basado en la media de las respuestas de los sujetos estudiados, donde media de medias $\bar{X}_x=3.59$; Desviación estándar $S=1.16$; Límite Inferior $Li=3.19$; Límite superior $Ls=3.52$. Lo que permite llegar a los siguientes resultados:

La mayoría de las variables se encuentran dentro del rango de la normalidad, sobre las compensaciones no monetarias tenemos, el trato del jefe con los diferentes integrantes es equitativo, los horarios son flexibles y le permiten mantener una vida familiar, dicen tener confianza de hablar con el jefe y brindarle recomendaciones de índole laboral, Recibir reconocimiento cuando realiza un buen trabajo, Sentirse cómodo en el ambiente de trabajo y considerar que la infraestructura con la que cuenta para trabajar es apropiada para las actividades que realiza, la empresa cuenta con una cultura de reconocimiento para las conductas innovadoras y buen desempeño y Existe trabajo en equipo y cooperación dentro de su área de trabajo.

Con respecto a las compensaciones monetarias, están dentro de la normalidad; El aguinaldo es adecuado para el trabajador, La remuneración está a nivel de los sueldos del mercado y hace uso de sus vacaciones en el periodo establecido por la Ley.

Dentro de la normalidad para la medición del desempeño laboral se observa que se siente motivado por hacer más de los que el puesto de trabajo exige y tener autonomía en el desempeño de sus funciones. Con relación a la satisfacción el trabajador se siente satisfecho cuando hace más de lo que el puesto le exige. Sobre el liderazgo se encuentran que el jefe o líder se gana la confianza y el respeto de los demás y que recibe constantemente retroalimentación sobre cómo realiza su trabajo, para poder reforzar sus debilidades.

Las variables que se encuentran por encima del límite superior muestran con respecto a las compensaciones no monetarias que el jefe escucha y apoya cuando el trabajador tiene un problema personal que puede afectar su desempeño, Compensación monetaria donde el trabajador pone de manifiesto que el salario es un factor importante en su vida laboral. Sobre el desempeño se puede observar que están satisfechos al saber que su trabajo contribuye con las metas y objetivos de la empresa y que la empresa le brinda los recursos necesarios para desarrollar sus funciones. El liderazgo de su jefe o líder emprende acciones correctivas cuando es necesario. Se puede observar que la empresa cumple con compensaciones monetarias y no monetarias que son factores para el desempeño laboral de los trabajadores y quedan de manifiesto en el análisis de normalidad.

El límite inferior muestra la siguiente información con respecto a la variable compensaciones monetarias se observa que el bono de alimentación no satisface sus necesidades de alimentación, así como consideran que los bonos, premios y comisiones recibidos no compensan sus esfuerzos. Con respecto al desempeño laboral en la variable motivación el trabajar en la empresa no le ha permitido generar mayores vínculos laborales y de amistad. Como se puede observar los trabajadores requieren mejores compensaciones monetarias como bonos de alimentación, premios y comisiones; así como también que existan espacios para la recreación y la amistad, y que se den mayores vínculos laborales.

Tabla 3

Análisis de normalidad

VARIABLE	ÍTEMS	$\bar{X}$
COMPENSACIONES MONETARIAS	El bono de alimentación satisface mis necesidades de alimentación.	3.08
COMPENSACIONES MONETARIAS	Considera que los bonos, premios y comisiones recibidos compensan su esfuerzo.	3.10
MOTIVACIÓN	El trabajar en la empresa me ha permitido generar mayores vínculos laborales y de amistad.	3.13
COMPENSACIONES MONETARIAS	El aguinaldo es adecuado para usted.	3.20
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	El trato de mi jefe con los diferentes integrantes del área es equitativo.	3.20

COMPENSACIONES NO MONETARIAS	Los horarios son flexibles y me permiten mantener mi vida familiar.	3.23
COMPENSACIONES MONETARIAS	Mi remuneración está al nivel de los sueldos del mercado.	3.25
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	Tengo la confianza de hablar con mi jefe y brindarle recomendaciones de índole laboral.	3.28
MOTIVACIÓN	Me siento motivado por hacer más de lo que mi puesto me exige.	3.30
COMPENSACIONES MONETARIAS	Hago uso de mis vacaciones en el periodo establecido por la ley.	3.33
LIDERAZGO	Tu jefe o líder se gana la confianza y el respeto de los demás.	3.33
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	Recibo reconocimiento cuando realizo un buen trabajo.	3.35
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	Me siento cómodo en mi ambiente de trabajo y considero que la infraestructura es apropiada.	3.35
MOTIVACIÓN	Tengo autonomía en el desempeño de mis funciones	3.35
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	En la empresa hay una cultura de reconocimiento para las conductas innovadoras y buen desempeño	3.43
SATISFACCIÓN	Me siento satisfecho cuando hago más de lo que mi puesto exige.	3.43
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	Existe trabajo en equipo y cooperación dentro de mi área.	3.48
LIDERAZGO	Recibo constantemente retroalimentación sobre como realizo mi trabajo para poder reforzar mis debilidades.	3.50
SATISFACCIÓN	Siento que mi trabajo contribuye con las metas y objetivos de la empresa.	3.58
LIDERAZGO	Tu jefe o líder emprende acciones correctivas cuando es necesario.	3.58
COMPENSACIONES NO MONETARIAS	Mi jefe escucha y apoya cuando tengo un problema personal que afecta mi desempeño.	3.60
COMPENSACIONES MONETARIAS	El salario es un factor importante en su vida laboral.	3.63
SATISFACCIÓN	La empresa me brinda los recursos necesarios para desarrollar mis funciones.	3.63
Xx=3.59; S=0.16; Ls=3.52; Li=3.19		

DISCUSIÓN

De acuerdo con Tito y Vargas (2013), el liderazgo es considerado un elemento motivador para el desempeño laboral. Describe que un empleado se siente motivado y desempeñan mejor sus funciones si su jefe superior tiene disposición de enseñanza hacia sus subalternos. Así como también, el saber escuchar y comprender a los demás para ser capaz de guiar y dirigir adecuadamente la organización. Por ello, en esta investigación hay relación en la variable liderazgo, Tu jefe o líder emprende acciones correctivas cuando es necesario, siendo este un elemento motivador para realizar su trabajo dentro de las instalaciones debido a que se le da seguimiento a su desempeño dentro de la organización.

De acuerdo con Espaderos (2016), la relación positiva de la satisfacción y el desempeño laboral establece un buen cimiento para el desarrollo de la organización, en esta investigación se demostró que la variable de satisfacción Siento que mi trabajo contribuye con las metas y objetivos de la

empresa, es necesario que los trabajadores de la empresa cuenten con un ambiente de trabajo inspirador, en el cual se les pueda reconocer y recompensar los logros alcanzados.

De acuerdo con Caldera y Giraldo (2013), dentro de las compensaciones de carácter económico están los salarios, bonos, premios y comisiones, los cuales son considerados como compensaciones directas. En esta investigación se demostró que el salario es un factor importante en su vida laboral. Por lo que se deben de considerar las compensaciones monetarias para un mejor desempeño motivacional de los integrantes de la organización.

Fuchs y Sugano (2009), El sueldo no es suficiente para atraer y retener a los mejores, mencionan ciertas herramientas que engloban a las compensaciones no monetarias para los colaboradores tales como, el reconocimiento, planes de carrera y desarrollo personal, equilibrio de vida personal y profesional, lazos sociales y adecuada relación con el jefe. En esta investigación se observó con la variable Mi jefe escucha y apoya cuando tengo un problema personal que afecta mi desempeño. Esto hace que tengan un mayor impacto en el desempeño de los trabajadores, dentro de la empresa, así como que se perciba un ambiente laboral agradable encontrando bienestar en su espacio y pueda desarrollar sus funciones de manera correcta.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Dando respuesta a la pregunta de investigación ¿Cuáles son las compensaciones, que impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo?, entre la más destacadas en el análisis de normalidad son las compensaciones monetarias atribuidas al salario y la no monetarias la escucha y el apoyo del Jefe cuando el trabajador tiene un problema personal y se ven reflejadas en el desempeño en la satisfacción que tiene el trabajador al sentirse que su trabajo contribuye con las metas y objetivos de la empresa y que la empresa le brinda los recursos necesarios para realizarlo.

La hipótesis de investigación propuesta para esta investigación H1: Existe relación entre las compensaciones monetarias con el desempeño laboral de los trabajadores de la comercializadora de hielo. Se acepta ya que hay evidencia en el análisis de normalidad, donde la mayoría de los ítems que miden las compensaciones monetarias se encuentran en la normalidad y el salario en límite superior como compensación importante para el trabajador, y como 2 de las variables sobre los bonos y premios los trabajadores requieren que sean más beneficiados con estas compensaciones.

Por lo tanto, se concluye que las compensaciones monetarias y no monetarias, son un factor importante para el desempeño laboral de los empleados de la comercializadora de agua. Sin dejar de lado las recomendaciones para dicha empresa como son: implementar una estrategia de horarios que tenga como objetivo que los colaboradores tengan un poco más de tiempo para el cumplimiento de las necesidades personales.

Actualmente, la empresa tiene políticas de compensación monetaria directa competitivas en el mercado, sin embargo, para sus empleados no es suficiente. Motivo por el cual, la empresa debe complementar los beneficios monetarios con una serie de incentivos que logren satisfacer y motivar a los colaboradores mediante una estrategia de recompensa transparente. Por ejemplo, se podría generar y/o reforzar una política de transparencia salarial, específicamente en las bandas salariales para que el trabajador pueda tomar conciencia que su salario está por encima de la media del mercado. De esta manera bajo esta perspectiva se recomienda implementar lo siguiente: El área de compensaciones y beneficios podría brindar apoyo personalizado a cada trabajador para aclarar dudas e inconformidades que puedan suscitarse sobre el monto que perciben, así como el salario en base a criterios propios de la empresa.

Por otro lado, la empresa debe dedicar mayor esfuerzo e importancia a las compensaciones monetarias indirectas; es decir, ampliar los beneficios para sus trabajadores, tales como: fomentar reuniones de integración, ejecutar la exposición directa entre jefe y colaborador. Para ello es necesario que la empresa implemente una estrategia de expansión de beneficios que comprenda los siguientes puntos:

Incrementar las reuniones de integración: Normalmente la empresa ofrece la posibilidad de un día de integración para sus colaboradores una vez al año, este beneficio podría darse trimestralmente. Implementar la exposición directa entre jefe y trabajadores que se lleve a cabo todos los meses. Presentar un cronograma de temas a tratar por parte del jefe y el trabajador, el cual se deberá proyectar en una presentación en base a sus principales funciones y logros en el mes.

La comercializadora de hielo, debe continuar mejorando las políticas de compensaciones no monetarias, tales como el liderazgo, capacitaciones entre otros. Se deberá implementar una estrategia de desarrollo transformacional que permita iniciar acciones en la que se desarrolle el liderazgo y se fomente el trabajo en equipo para cumplir con las metas grupales dentro de la comercializadora.

REFERENCIAS

Araujo, M. & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Revista de la Universidad Rafael Belloso Chacín* 4 (2), 132-147.

Beazley, H., Boenisch, J. & Harden, D. (2004). *La continuidad del conocimiento en las empresas*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Bedodo, V. & Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica* (Tesis de licenciatura, Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales. Santiago, Chile). Recuperado de:

Bohlander, G. (2004). *Administración de recursos humanos*. 12° Edición. México: Editorial Cengage Learning.

Caldera, E. & Giraldo L. (2013). *Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la Empresa de Servicios Temporales S&A Servicios y Asesorías S.A.* (Tesis de licenciatura, Universidad de Medellín, Facultad de Ciencias Administrativas. Medellín, Colombia). Recuperado de: <http://repository.udem.edu.co/>

Castellanos, C. R. (2006) *Retención del capital humano en las empresas*. Gestipolis. Recuperado de: <https://www.gestipolis.com/retenciondel-capital-humano-en-las-empresas/>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: MC GRAW HILL. Obtenido de www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/libro-12-administracion-de-recursos.-el-capitalhumano.pdf

Espaderos A. (2016). *Relación entre desempeño y Satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa* (Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. Escuintla, Guatemala). Recuperado de:

Fuchs R. & Sugano S. (2009) El sueldo no es suficiente para atraer y retener a los mejores. *Journal of Business*. 1(2), 91-106.

García, A. & Pineda N. (2015) *Influencia de las Compensaciones en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Beneficio La Providencia, en el Municipio de Matagalpa, durante el Año 2015.* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Matagalpa, Nicaragua). Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/2674/1/5448.pdf>

McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Narcea.

Moncada, F. (2013). *Efectos de la aplicación de sistemas de compensación variable por desempeño en agroempresas*. (Tesis de licenciatura, Escuela Agrícola Panamericana, Facultad de Administración. Zamorano, Honduras). Recuperador de: <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/1828/1/AGN-2013-032.pdf>

Pérez, A. (2009) *Evaluación del Desempeño Laboral*. *Revista de la Universidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas* 17 (7), 50-51.

Robbins, S. (1998) *Comportamiento Organizacional*. 7° Edición. México: Editorial Prentice Hall.

Tito, P. & Vargas, S. (2013) *Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de Lima metropolitana*. *Revista de Gestión en el Tercer Milenio*, 16 (32), 77-88.

Todo el contenido de **LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades**, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .