



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

TESIS

“GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS
COLABORADORES DE LA AGENCIA PACHACAMAC I DE
MI BANCO, LIMA – 2017”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

JEAN PAUL BAZÁN PALACIOS

ASESOR

ING. WILBER HUGO FLORES VILCA

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2018

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por iluminarme, a mi madre por apoyarme y estar presente en toda esta etapa de mi vida profesional y a mi profesor Wilber por guiarme y enseñarme en el camino hacia la realización de mi tesis.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a la Universidad Autónoma del Perú, por haberme permitido culminar mis estudios de manera favorable; a los docentes, quienes me brindaron los conocimientos, apoyo y experiencia necesarias durante mi etapa de formación profesional.

A mi madre por haberme acompañado en toda esta trayectoria que empecé hace 5 años.

A mi familia por tener su comprensión cuando falte en algunas reuniones de importancia.

RESUMEN

Actualmente existen empresas las cuales han estancado su crecimiento debido a la falta de gestión de compensaciones; factores que motivan al reconocimiento del vínculo de dicha gestión con el compromiso, rendimiento y productividad de las personas, se ha dicho que el objetivo fundamental de quienes trabajan en recursos humanos es atraer, retener y motivar a las personas que la organización necesita. Y es precisamente en la gestión de las compensaciones donde encontramos una serie de herramientas importantes, aunque no las únicas, para lograr el objetivo.

El presente estudio tiene por finalidad dar recomendaciones analizando la relación de la gestión de las compensaciones y el compromiso organizacional, por lo que se formuló el siguiente problema: ¿Cómo se relaciona la gestión de las compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017? En la justificación se busca que la investigación sume en la búsqueda de nuevas alternativas y estrategias empresariales que permitan mejorar los niveles de producción y lograr mejores estándares de calificación.

Como metodología es un estudio descriptivo-correlacional aplicado a una población conformada por los colaboradores de la empresa Mi Banco. El muestreo utilizado probabilístico de tipo censal cuyo tamaño de muestra fue de 50 colaboradores, utilizando 2 instrumentos uno para cada variable.

En el estudio los resultados muestran una correlación de spearman $\rho=0.382$ y una probabilidad de 0.006 menor al nivel de significancia de 0.05. Concluyendo que existe una relación moderada significativa entre las variables gestión de compensaciones y compromiso organizacional.

Palabras clave: Gestión de compensaciones y compromiso organizacional.

ABSTRACT

Currently there are companies which have stagnated their growth due to the lack of compensation management; factors that motivate the recognition of the link of such management with the commitment, performance and productivity of people, it has been said that the fundamental objective of those who work in human resources is to attract, retain and motivate the people that the organization needs. And it is precisely in the management of compensations that we find a series of important tools, although not the only ones, to achieve the objective.

The purpose of this study is to provide recommendations analyzing the relationship of compensation management and organizational commitment, for which the following problem was formulated: How is the management of compensations and organizational commitment related to the agency's collaborators? Pachacamac I from my bank, Lima - 2017? In the justification it is sought that the investigation sums up in the search of new alternatives and business strategies that allow to improve the levels of production and achieve better qualification standards.

As a methodology, it is a descriptive-correlational study applied to a population formed by the collaborators of the Mi Banco company. The sampling used probabilistic census type whose sample size was 50 collaborators, using 2 instruments one for each variable.

In the study, the results show a correlation of spearman $\rho = 0.382$ and a probability of 0.006 less than the level of significance of 0.05. Concluding that there is a moderate significant relationship between the variables compensation management and organizational commitment.

Keywords: Compensation management and organizational commitment.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Realidad problemática.....	2
1.2	Justificación e importancia de la investigación.....	4
1.3	Objetivos de la investigación: general y específicos.....	6
1.4	Limitaciones de la investigación.....	6

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de estudios.....	9
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	17
2.2.1	Bases teóricas de la variable Gestión de Compensaciones.	17
2.2.2	Bases teóricas de la variable Compromiso Organizacional..	30
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada.....	37

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo y diseño de investigación.....	40
3.2	Población y muestra.....	41
3.3	Hipótesis.....	42
3.4	Variables – Operacionalización.....	42
3.5	Métodos y técnicas de investigación.....	45
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados	46

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS

RESULTADOS

4.1	Validación del instrumento.....	49
4.2	Descripción de los resultados.....	50
4.3	Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	55
4.4	Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	61

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones.....	68
5.2	Conclusiones.....	70
5.3	Recomendaciones.....	71

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de la variable Gestión de Compensaciones.....	44
Tabla 2	Operacionalización de la variable Compromiso Organizacional.....	45
Tabla 3	Resultado de validación del cuestionario Gestión de Compensaciones.....	49
Tabla 4	Índice de consistencia interna del cuestionario Gestión de Compensaciones.....	49
Tabla 5	Resultado de la validación del cuestionario Compromiso Organizacional.....	50
Tabla 6	Índice de consistencia interna del cuestionario Compromiso Organizacional.....	50
Tabla 7	Descripción de los niveles de la variable Gestión de Compensaciones.....	50
Tabla 8	Descripción de los niveles de la dimensión Sueldo Nominal.....	51
Tabla 9	Descripción de los niveles de la dimensión Sueldo Contingente.....	52
Tabla 10	Descripción de los niveles de la dimensión Retribución no Financiera.....	53
Tabla 11	Descripción de los niveles de la variable Gestión de Compensaciones.....	54
Tabla 12	Análisis descriptivo de los resultados de relación entre Gestión de Compensaciones y Compromiso Organizacional, según los niveles de percepción.....	55
Tabla 13	Análisis descriptivo de los resultados de relación entre el Sueldo Nominal y Compromiso Organizacional, según los niveles de percepción.....	57
Tabla 14	Análisis descriptivo de los resultados de relación entre el Sueldo Contingente y Compromiso Organizacional, según los niveles de percepción.....	58

Tabla 15	Análisis descriptivo de los resultados de relación entre la Retribución no Financiera y Compromiso Organizacional, según los niveles de percepción.....	59
Tabla 16	Prueba de Normalidad de Kolmogorov – Smirnov.....	61
Tabla 17	Correlación entre la Gestión de Compensaciones y Compromiso Organizacional.....	62
Tabla 18	Correlación entre el Sueldo Nominal y Compromiso Organizacional.....	63
Tabla 19	Correlación entre el Sueldo contingente y Compromiso Organizacional.....	64
Tabla 20	Correlación entre la Retribución no Financiera y el Compromiso Organizacional.....	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Esquema de diseño correlacional.....	41
Figura 2	Distribución porcentual de los trabajadores según nivel de la Gestión de Compensaciones.....	51
Figura 3	Distribución porcentual de los trabajadores según nivel de la dimensión Sueldo Nominal.....	52
Figura 4	Distribución porcentual de los trabajadores según nivel de la dimensión Sueldo Contingente.....	53
Figura 5	Distribución porcentual de los trabajadores según nivel de la dimensión Retribución no Financiera.....	54
Figura 6	Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel del Compromiso Organizacional.....	55
Figura 7	Distribución porcentual de los trabajadores según percepción sobre Gestión de Compensaciones y Compromiso Organizacional.....	56
Figura 8	Distribución porcentual de los trabajadores según percepción sobre el Sueldo Nominal y Compromiso Organizacional.....	57
Figura 9	Distribución porcentual de los trabajadores según percepción sobre el Sueldo Contingente y Compromiso Organizacional.....	58
Figura 10	Distribución porcentual de los trabajadores según percepción sobre la Retribución no Financiera y Compromiso Organizacional.....	60

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis se titula “La gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco”. La situación problemática del estudio fue elevar los estándares de producción y de servicio, haciendo uso del desarrollo de la empresa en diferentes aspectos, como la capacitación, la innovación, etc. La empresa en estudio conto con muy poca capacitación del personal por lo que se presumía que era necesario invertir en ello para lograr un mejor compromiso laboral, así que el desarrollo de la tesis ayudó a identificar los puntos a mejorar para implementar las estrategias necesarias y lograr elevar la calidad de servicio en los colaboradores de la agencia. Las políticas de retribución en sus diversas modalidades: fija, variable y beneficios, se incluyen los sistemas que las soportan, como fueron la estructura salarial para la retribución fija, gestión de rendimiento para la retribución variable, Muchas de las empresas no se preocupan por dicho reconocimiento haciendo que los trabajadores no se sientan comprometidos.

El problema general fue: ¿Cómo se relaciona la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017?

El objetivo de la investigación fue determinar en qué medida se relaciona la gestión de las compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco – Lima - 2017.

Los resultados de la investigación confirmaron la hipótesis que fueron planteadas en el trabajo: La gestión de las compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco – Lima - 2017.

El desarrollo de la investigación consta de cinco capítulos, los cuales se escriben a continuación:

En capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que comprendió: situación problemática, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones.

El capítulo II, corresponde al marco teórico que abarcó: antecedentes, desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado y la definición conceptual de la terminología.

El capítulo III, se describió el método que corresponde al análisis de la hipótesis del trabajo.

El capítulo IV, se dio a conocer los resultados y discusión.

El capítulo V, se dio a notar las conclusiones y recomendaciones.

Y, por último, las referencias bibliográficas empleadas que complementaron la investigación y que facilitaron el desarrollo de mi tesis, como también la recolección de datos y los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

En el mundo las empresas siempre buscan al trabajador con mayor capacidad, experiencia, nivel de estudio, el óptimo que le genere mayor liquidez para la empresa. Muchas de ellas en pleno siglo XXI no se preocupan por el eslabón más importante que les da esa rentabilidad, la cual son los trabajadores, muestran una desatención que produce una falta de compromiso hacia el trabajador. En Japón, se propuso una ley donde se limita el trabajo de horas extras a 100 horas por mes ya que daña la salud del trabajador, pese a que se dé una mayor productividad. Esto se propuso por un comité creado en el 2016 para la lucha contra el peligro de muerte por exceso de trabajo (Karoshi), por el primer ministro Shinzo Abe.

Una buena gestión va de la mano con un buen compromiso para poder lograr el objetivo. En Estados Unidos la balanza está desequilibrada puesto que existe una distinción con las compensaciones que se les otorga a las mujeres de ese país. Tal es el caso que una doctora gana mucho menos que un doctor siendo del mismo grado de estudio, si la doctora es de raza está, gana muchísimo menos. Esto se debe ya que la tendencia está cambiando habiendo mayor número de mujeres especialidades en la rama de medicina. (Leslie Kane) directora sénior de Medsape Business of Medicine.

Nuestro país no es ajeno a todo lo que sucede fuera de ello, puesto que todo repercute de una u otra manera. Si bien el Perú ha mejorado con el aumento de salario mínimo y otros puntos, la conexión que existe entre trabajadores y jefes no apunta a una buena escala, hay un problema de falta de compromiso el cual no se soluciona en muchas de las empresas. Recientemente se aprobó la incorporación de trabajadores CAS de EsSalud a planilla, este punto es importante ya que promueve al trabajador a laborar mucho más motivado, con un mayor salario y beneficios los cuales todos los trabajadores deberíamos de tener.

En Mi Banco, empresa líder en las microfinanzas, se preocupan por los trabajadores brindándoles un ambiente adecuado para poder laborar, aparte de los beneficios que brinda y facilidades para poder desarrollarse profesionalmente, la empresa vela por que haya una buena comunicación entre todos los trabajadores

en un nivel horizontal la cual ayuda y promueve un mayor asertividad a la hora de alcanzar los objetivos. Como en toda empresa, surgen problemas así sean mínimos siempre se corre un riesgo, tenemos que dar una solución eficaz y hacerle frente. Algunos de esos posibles problemas son los horarios de cierre, reuniones no pactadas, visitas de supervisión, operativos fuera del horario de trabajo o algún imprevisto importante tanto para la empresa como para los trabajadores.

De seguir esta realidad en la Agencia Pachacamac I, incurrirá en tiempos muertos conllevándola a disminuir su productividad disminuyendo su gestión y por lo tanto su compromiso con la empresa.

Por lo cual la presente investigación pretende determinar el grado de relación entre la Gestión de Compensaciones y el Compromiso Organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, para confinar a la empresa en estudio a mejorar su gestión en este aspecto.

Problema general

¿Cómo se relaciona la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I Lima, – 2017?

Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona el sueldo nominal y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I Lima, – 2017?
- ¿Cómo se relaciona el sueldo contingente y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I Lima, – 2017?
- ¿Cómo se relaciona la retribución no financiera y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I Lima, – 2017?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Justificación de la investigación

Una organización es capaz de absorber información relevante de los estándares de producción del personal que labora. Es la gestión de compensaciones que permite diseñar estrategias a partir de la información adquirida para lograr un buen nivel de reconocimiento que permita llevar a la empresa a conseguir sus objetivos, es por ello que mediante esta investigación buscamos abrir nuevos caminos para estudios sustantivos que presenten situaciones similares a la que aquí se plantea, sirviendo como marco referencial a estas y sobre todo permitir estructurar y ordenar información sobre la gestión de las compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco – Lima - 2017. Esto permitirá lograr mejorar los niveles de producción y servicio a los consumidores.

Justificación teórica

La investigación tiene justificación teórica ya que se realiza con el propósito de mejorar el servicio a través de la gestión de compensación y elevar el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco – Lima – 2017. El principal motivo es que la producción de la empresa se mantiene constante al igual que las utilidades y no hay un desarrollo ascendente. Para Fernández (2009) las compensaciones son: “descritas como una de las herramientas más efectivas para atraer y alinear a las personas con las metas organizacionales” (p.20).

En esta investigación se busca implementar estrategias que sirvan para que las compensaciones y el compromiso organizacional tengan un mismo camino, dado que hasta el momento esto no se practica de manera eficiente, además aún no se efectiviza un sueldo nominal y de contingencia de manera efectiva que permita una mayor satisfacción y reconocimiento de los principales participantes en el logro de los objetivos empresariales. Adicionalmente se busca desarrollar competencias que permitan mejorar la calidad de servicio a través de la retribución

no financiera y demostrar la aplicación de nuevas estrategias que permitirían lograr altos niveles de producción y logro de metas económicas.

Justificación práctica

Del mismo modo se busca que la presente investigación aporte en la búsqueda de nuevas alternativas y estrategias empresariales que permitan mejorar los niveles de servicio y lograr mejores estándares de calificación y certificación, dentro de un rubro empresarial competitivo, sirviendo como ejemplo a muchos negocios que no reconocen la labor que desempeñan sus trabajadores y el origen del bajo interés y entrega; limitando su crecimiento y desarrollo de las empresas.

Justificación metodológica

Para el logro de los objetivos de la investigación se aplicaron técnicas e instrumentos que contribuyeron a determinar la relación existente entre la gestión de las compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco – Lima - 2017, también se pudo mostrar la percepción de los trabajadores respecto a las variables e indicadores en estudio, además se utilizó el alfa de cronbach para obtener la fiabilidad del estudio.

Para la validación del Instrumento se realizó una revisión mediante criterio experto (con tres validadores en cuanto temático, metodológico y un estadístico) en todos los casos se calificó como un instrumento aplicable.

Para la confiabilidad o fiabilidad se tuvo la variable gestión de compensaciones que fueron medidas a través del sueldo nominal, sueldo contingente, y la retribución no financiera todos ellos con 16 reactivos o ítems y todos en escala de likerts (totalmente en desacuerdo, desacuerdo, parcialmente de acuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo).

De igual manera la variable compromiso organizacional fue medido mediante el grado de pertenencia, percepción de logros, toma de decisiones todos ellos con

16 reactivos o ítems y todos en escala de likerts (totalmente en desacuerdo, desacuerdo, parcialmente de acuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo).

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017.

Objetivos específicos

- Determinar la relación del compromiso organizacional y el sueldo nominal en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017.
- Determinar la relación del compromiso organizacional y sueldo contingente en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017.
- Determinar la relación del compromiso organizacional y la retribución no financiera en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017.

1.4. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

Limitaciones bibliográficas

La bibliografía es escasa, no se han encontrado muchos trabajos de investigaciones que analicen simultáneamente las dos variables y algunas otras resultan siendo obsoletas.

Limitación teórica

Ausencia moderada de antecedentes de investigación relacionada con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de pregrado y postgrado de las principales universidades del país.

Limitación institucional

Ingreso restringido a centros de estudios especializados, por lo que se da un acceso limitado a las tesis de sus egresados.

Limitación temporal

Escaso tiempo para realizar las investigaciones ya que las universidades cuentan con un horario de atención diferente al horario del investigador.

Limitación económica

El limitado financiamiento económico para adquisición de material bibliográfico y hemerográfica actualizado.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

En el contexto internacional los investigadores que aportaron para dar el contexto epistemológico de la investigación son:

Madero (2016) en su investigación denominada “Impacto de los objetivos de la administración de compensaciones en los elementos de la compensación monetaria y no monetaria”, la investigación realizada fue experimental, de tipo cuantitativa, en la cual se usó una muestra de 306 personas las cuales comprende a propietarios, directivos y gerentes de recursos humanos de empresas con oficinas en México, el objetivo fue conocer el impacto que tienen los diversos objetivos de la administración de compensaciones en los componentes de las mismas compensaciones destacando que los principales objetivos de las compensaciones es mejorar los resultados de la empresa y promover la efectividad. La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

Con el desarrollo del presente trabajo, se puede observar que los diversos grupos de interés que existen en las organizaciones son más exigentes que antes, ya que están más conscientes de sus obligaciones y compromisos con la sociedad y el medio que los rodea, tratando en ocasiones de optimizar y hacer un uso adecuado de los diversos recursos que tienen.

Por ello, quienes se dedican a promover productos y/o servicios deben generar ventajas diferenciadoras que los ayude a mantenerse en el mercado, además de diseñar, desarrollar y emprender programas innovadores de gestión empresarial, principalmente en los procesos de recursos humanos, que motiven al personal, que los mantengan satisfechos, involucrados con lo que hacen y comprometidos para que desarrollen una labor más productivo y de mejor calidad, lo que redundará en mejores productos, bienes o servicios. (p. 46).

Zurita (2014) en su investigación denominada “Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada”, de tipo correlacional, cuya población fueron 80 trabajadores de los juzgados de Granada-España, el objetivo fue describir la relación entre dos variables de forma correlacionada y en un momento temporal determinado. La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

A lo largo de la investigación hemos intentado averiguar la correlación existente entre satisfacción laboral y compromiso organizacional; los resultados obtenidos permiten concluir la existencia de una correlación significativa entre las dos variables, es por tanto que se corrobora la hipótesis de partida. Por tanto, dada la correlación positiva observada, la satisfacción laboral también se encuentra en un nivel medio.

Encontramos además en ambas variables una desviación típica baja, indicando homogeneidad de respuestas de la muestra con respecto a la media. Dada la alta correlación encontrada, esto nos permitiría plantear la posibilidad de que al mejorar el compromiso con la organización o bien la satisfacción laboral de los trabajadores del Juzgado de Granada.

De este modo, también existe la necesidad de tomar precauciones para evitar la disminución de alguna de estas dos variables por parte de los trabajadores, ya que esto podría tener repercusiones negativas en un distintivo número de variables psicológicas diferentes, por ejemplo, pudiendo afectar al rendimiento laboral.

Estos datos aportan información de importancia para el contexto organizacional de los Juzgados de Granada, ya que si esta organización conoce el nivel general de satisfacción laboral y compromiso organizacional de sus trabajadores (medio según nuestros resultados) podrá tomar medidas para estimular y tratar de aumentar el nivel de dichas variables, lo que se traduciría en un beneficio para la organización al aumentar a su vez otras, como la variable rendimiento, que como ya hemos visto, también correlaciona con las estudiadas. (p. 24).

Pérez (2014) en su investigación denominada “Compromiso organizacional y su relación con las utilidades en el sector turismo en México”, de tipo correlacional, cuya población fueron 59 trabajadores de diversas empresas del sector turismo en México, el objetivo fue analizar identificar el compromiso organizacional y su relación con las utilidades en las empresas turísticas. La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

Las empresas estudiadas son en su mayoría locales y con pocos empleados, esto facilita el manejo, control, capacitación y desarrollo del personal dentro de la empresa. Casi la totalidad de los empresarios consideran que la lealtad del empleado es muy importante en su empresa, sin embargo, son muy pocas las empresas que realizan esfuerzos tangibles en esta área.

La retórica que se ha utilizado durante años de que las personas son “nuestro activo más importante”- ha resultado cierta. El problema que se observa es la falta de conciencia de los empresarios en lo que se refiere a la importancia que tiene el personal para la empresa, ya que el factor humano debe ser considerado como el activo más importante de ésta.

La primera influencia en el desarrollo del compromiso y la lealtad en el personal es la manera en que se estructuran los puestos de trabajos, así que el diseño de una organización determina el grado de sus oportunidades del crecimiento y por consiguiente las expectativas de permanencia de este.

La estrechez de los puestos en una PYME debe conducir a las empresas a buscar esquemas de rotación de puestos e incluso intercambio con otras compañías con las que se establezca una red.

Representa un costo muy alto el tener un porcentaje elevado de rotación de personal. Por ello, se debe analizar e implementar estrategias de retención de los empleados, y hacer que se consideren parte de ella.

La integración a puestos o proyectos que les generen compromiso y motivación, crear los roles y condiciones que les ayuden a demostrar su potencial.

Al enfocarse en el desarrollo, la integración y la conexión, el compromiso y la lealtad del personal se dan solas y naturalmente. Estudios posteriores pueden surgir de lo aquí revisado. Lo verdaderamente interesante es que el empresario no relaciona tan fácilmente ni tan económicamente, como la generación de lealtad le puede ayudar al logro de objetivos y al desempeño empresarial.

Sin ninguna duda, en un futuro próximo va a haber una creciente e importante demanda de profesionales que sean expertos en el marketing de gestión de personas, pues sólo así podrán conseguir captar y retener el talento que necesitan las organizaciones para conseguir sus objetivos. (pp. 36-37).

Gonzales, López y Sánchez (2014) en su investigación denominada “Satisfacción laboral y compromiso organizativo en los recursos humanos de la hostelería de Córdoba (España)”, de tipo correlacional, cuya población fueron 585 hotelorías en Córdoba- España, el objetivo fue analizar el funcionamiento de la

satisfacción laboral y el compromiso organizativo en la hostelería de Córdoba-España. La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

Este estudio relacional es el objetivo principal de este artículo, que se complementa con la idea de facilitar a los gerentes de los hoteles el mejor entendimiento de cómo pueden afectar la tipología contractual y la dedicación horaria de sus empleados, a su satisfacción laboral y compromiso organizativo y, en definitiva, al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ello, se han planteado cuatro hipótesis que, a través del trabajo de campo realizado, han sido objeto de contraste y que arrojan resultados, cuando menos, interesantes para los gerentes hoteleros.

Los gerentes hoteleros deberían analizar y tener en cuenta en sus políticas de recursos humanos estos resultados y así poner en marcha herramientas que permitan la implantación de fórmulas contractuales que posibiliten la estabilidad laboral y la necesaria conciliación de la vida familiar y laboral.

Con ello, posibilitarán la mejora de la satisfacción laboral y el compromiso organizativo de sus empleados y a través de estos constructos, el desarrollo de variables consecuenciales positiva para el éxito organización, como la mejora de la productividad, la reducción de absentismo e índices de rotación, el incremento del bienestar físico y psicológico de los trabajadores, etc.

Reseñar que una de las principales limitaciones al estudio, lo supone que para el avance en la investigación sobre estos constructos sería deseable el desarrollo de fuentes estadísticas oficiales, que permitan la realización de estudios, cuyos resultados conduzcan al establecimiento de políticas laborales encaminadas a incrementar el bienestar de los trabajadores.

No obstante, el presente trabajo y sus conclusiones han pretendido mejorar el conocimiento científico de los constructos satisfacción laboral y compromiso organizativo, de suma transcendencia en el desarrollo y estabilización del capital humano y, cómo influyen en los mismos, dos de los más importantes aspectos concretos de la prestación laboral, el tiempo de trabajo y la tipología contractual.

Para finalizar se hace necesario, como futura línea de investigación, incidir en la importancia que tiene en el sector la necesaria conciliación de la vida laboral y familiar, debiéndose realizar estudios específicos que determinen cómo afecta la amplitud y flexibilidad horaria, en variables generales como la satisfacción por la vida y bienestar psicológico, que se pueden ver afectados por la dificultad que les

ofrece el trabajo hotelero en el necesario equilibrio de la jornada y horario laboral con el ocio y el tiempo libre, así como con otros aspectos de la vida.

Buscar fórmulas que posibiliten el citado equilibrio y permitan la compaginación del trabajo con otras actividades, producirá una incidencia positiva en la eficacia y eficiencia organizativa. (pp. 204-205).

Hernández y Castro (2015) en su investigación denominada “Responsabilidad social como estrategia activadora del compromiso organizacional de los trabajadores”, de tipo cuali-cuantitativo, cuya población fueron 420 trabajadores de la empresa caso de estudio perteneciente al sector alimentos en Valencia, estado Carabobo, el objetivo fue determinar el impacto de la responsabilidad social como estrategia activadora del compromiso organizacional de los trabajadores en una empresa del sector alimentos. La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

La empresa caso de estudio utiliza la responsabilidad social interna para mejoras significativas, tanto en la satisfacción de sus clientes internos- y externos. Cumpliendo con el deber ser y yendo más allá de lo establecido por el marco socio laboral vigente, maximizado la misión planteada por la organización y asegurando un vínculo fuerte y estrecho entre los trabajadores y la empresa.

En este sentido el autor plantea que La Responsabilidad Social utilizada como estrategia se interesa por las decisiones empresariales que puedan afectar positiva o negativamente a su capital humano; en fin, una estrategia encaminada a generar armonía entre las dimensiones laboral y personal.

Los trabajadores dieron a conocer que existe en ellos un nivel de compromiso organizacional alto, debido a las praxis de Responsabilidad Social desarrolladas por la empresa, corroborando de esta manera que efectivamente dichas estrategias impactan positivamente en la cohesión, apropiación y empoderamiento de trabajador hacia la organización, aspecto que nos refiere como la dinámica que las empresas emprenden para asegurar la cohesión y buen trato de sus trabajadores adquiriendo una dimensión sociocultural integradora de posturas que permiten predecir que tales prácticas se conviertan en una manera de hacer negocios en el siglo XXI. (pp. 138-139).

Betanzos, Andrade y Paz (2006) en su investigación denominada “Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos”, de tipo

correlacional, cuya población fueron 233 trabajadores de organizaciones públicas y privadas de México, el objetivo fue determinar aquellos aspectos que lo forman y mantienen una posición integradora ante las diferentes perspectivas de estudio para determinar si la aplicación de los instrumentos más utilizados permite hacer evidente las dimensiones que engloban este constructo. La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

En este estudio se trata el compromiso organizacional como un constructo multidimensional, el cual quedó integrado por cuatro componentes que se denominaron: identificación, implicación, compromiso afectivo, compromiso de continuidad (escasez de alternativas percibidas) y compromiso normativo.

Los análisis efectuados permiten hacer algunas aseveraciones sobre el compromiso organizacional en esta muestra de trabajadores. El compromiso actitudinal y el compromiso conductual evidencian que son dos aspectos que están muy vinculados pero que se mantienen como dimensiones separadas, indicando que el trabajador comprometido es aquel que muestra una actitud y un comportamiento que lo ligan con su organización.

Por otra parte, los reactivos de la escala normativa fueron representativos de la obligación que siente el trabajador con respecto a su organización, y se puede explicar cómo la parte de responsabilidad del empleado, pero que también le implica un reconocimiento de lo que él ha aportado.

Además, se hace necesario investigaciones cualitativas que permitan conocer como los trabajadores conceptualizan y mantienen su compromiso, pues hay pocos estudios que retomen este punto de vista lo que también ayudaría a explicar los cambios en los niveles de compromiso. Para analizar, resulta conveniente seguir utilizando conjuntamente los instrumentos aplicados en este estudio para medir compromiso organizacional, pues parecen integrar las dimensiones de forma global. (pp. 37-38).

En el contexto nacional los investigadores que aportaron para dar el contexto epistemológico de la investigación son:

Del Castillo (2015) en su investigación denominada “Camisea, compensaciones y diversificación de actividades de subsistencia en la comunidad

nativa de Cashiriari (Cusco-Perú)”, de tipo cuali-cuantitativo, cuya población fueron 17 personas de la comunidad nativa machiguenga de Cashiriari-Cusco, el objetivo fue beneficiar a los pobladores a través del trabajo remunerado dentro de la misma comunidad, del dinero que Cashiriari había recibido como compensación por el proyecto de gas Camisea (PGC). La conclusión de esta investigación fue la siguiente:

Cashiriari atraviesa un proceso de cambio social y cultural rápido. La influencia del PGC parece haber creado una identidad paradójica entre los machiguengas, sin embargo, estos parecen estar buscando reconciliar, no sin tensiones, sus estilos de vida tradicionales y modernos en lugar de dicotomizarlos.

El PGC que opera en el Bajo Urubamba ha influido sobre la población machiguenga considerablemente. En la actualidad, tanto los hombres como las mujeres locales participan intensamente en la economía de mercado. En términos de la división del trabajo según género, esta no solo ha dado un giro en la agricultura, al ser la mujer la responsable de la chacra cuando sus cónyuges se van a trabajar temporalmente a la empresa. La participación de la mujer en la construcción tradicionalmente un espacio masculino es considerable.

Las mujeres machiguengas participan aún más que los hombres cuando se trata de labores de obrera en proyectos de la comunidad. La asistencia de la mujer solo consiste en cargar madera y otros materiales; no obstante, este tipo de involucramiento en un espacio masculino nos habla sobre la reconfiguración de la división tradicional del trabajo según género y los cambios en las dinámicas cotidianas en la sociedad machiguenga. El trabajo de las mujeres en el hogar es clave para la subsistencia. Simbólicamente, las nociones de permanencia, control, restricción y contención están asociadas a la mujer.

Si tradicionalmente el cuidado del hogar ha recaído sobre la mujer, ahora esta responsabilidad se ha intensificado: ellas se hacen cargo de los roles de sus maridos en el hogar dado que estos no están asumiendo plenamente esta tarea. El rol de las mujeres como proveedoras y administradoras no está visibilizado en Cashiriari. Sin embargo, hechos como que la tesorera de la comunidad y la supervisora del proyecto de viviendas sean mujeres sugieren la gradual legitimación de las mujeres indígenas machiguengas como guardianas y administradoras de los recursos de la comunidad.

Tomar esta dimensión con la seriedad del caso, no solo en la esfera pública sino también en la privada, e incorporarla en modelos de organización social indígena, podría (debería) revertir la tendencia a excluir a las mujeres indígenas de toda participación sociopolítica y económica y promover relaciones más igualitarias y democráticas entre los miembros de la comunidad.

A través de la agencia y la activa participación de las mujeres machiguengas de Cashiriari en diferentes espacios, estas podrían estar dando los primeros pasos hacia la visibilización y el empoderamiento (aunque por supuesto queda mucho por hacer en ese sentido). La población machiguenga está bajo la constante presión de modernizarse debido a los grandes proyectos de inversión en hidrocarburos que operan en el área. El crecimiento económico pareciera estarse volviendo un mandato en la sociedad machiguenga. El desempeño de ocupaciones modernas no significa el abandono de las actividades tradicionales, al menos no en el discurso machiguenga. El trabajo remunerado, tanto fuera como dentro de la comunidad, es altamente apreciado, pero siempre con la premisa de no descuidar la chacra, pues esta es y será la única fuente de subsistencia permanente y generadora de ingresos que tendrán una vez culminado el PGC.

Los machiguengas consideran la educación como fundamental para su progreso. Los padres de familia machiguengas quieren que sus hijos se eduquen en la ciudad, pero también que retornen a la comunidad y que trabajen para su desarrollo (infraestructura, educación, salud, organización) una vez concluidos sus estudios.

Los modos tradicionales de subsistencia buscan ser combinados con los modernos. No se visibiliza un deseo de ruptura de los modos de vida tradicionales entre los adultos y adultas machiguengas. A pesar de que la población machiguenga en Cashiriari muestra cierto nivel de aculturación occidental (compra de bienes modernos para el hogar, vestimenta no tradicional, por ejemplo), en paralelo, las mujeres elevan su preocupación sobre las transformaciones culturales que vive la comunidad como el consumo de cerveza y trago corto y expresan sus temores por el posible abandono de sus actividades de subsistencia, como la agricultura, así como por el aumento de prácticas no antes vistas en la comunidad como los robos y el incremento de casos de agresiones hacia ellas por el excesivo consumo de alcohol. La población también muestra preocupación por la menor cantidad de recursos naturales en el bosque y río, lo que, según sus puntos de vista, ha sido generado por el PGC.

Para los machiguengas su mundo material es mejor ahora que el PGC opera en el área; sin embargo, su evaluación y expectativas sobre el futuro son desalentadoras.

Las mujeres encuentran difícil legitimar su contribución como proveedoras en el hogar por la enraizada concepción masculina del trabajo de obrero. No obstante, la capacidad de versificadora de la mujer, su apertura para trabajar en espacios tradicionalmente ajenos y su intenso rol como administradoras del hogar podrían estar conduciéndolas a una mayor visibilidad en cuanto a su contribución económica en el hogar, y con ello, a posiciones más empoderadas y equitativas dentro de la comunidad machiguenga.

Queda, sin embargo, investigar los casos de abuso y violencia que las mujeres machiguengas manifiestan se presentan ahora con mayor frecuencia dado el aumento del consumo de alcohol en la comunidad. El acelerado proceso de cambio social, cultural y económico por el que la población machiguenga atraviesa debe ser progresivamente estudiado, para así dar cuenta actualizada de las implicancias que estas transformaciones tienen en el modo de vida machiguenga y en la población indígena amazónica peruana en su conjunto. Hay mucho por trabajar. (pp. 79-81).

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de la variable Gestión de Compensaciones

2.2.1.1 Definiciones de Gestión de Compensaciones

Juárez y Carrillo (2014) definieron a la compensación como:

El término que designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa. En la medida que se refiere a lo que recibe el personal, cuando se habla del paquete de compensación normalmente no se reflejan las cuotas de la seguridad social obligatoria, ni las contribuciones fiscales que la compañía paga por tener contratado a su personal. Por este motivo, desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación. Así, por ejemplo, se habla de la estructura de compensación base para hacer referencia al sueldo nominal anual; de la estructura de compensación garantizada, para designar la compensación base más todos los pagos garantizados que el personal recibe durante el año, por ejemplo, prima vacacional, aguinaldo y fondo de ahorro, entre otros pagos garantizados que puede recibir el personal a lo largo del año. También, se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a

resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (p. 8).

Fernández (2001) mencionó que las compensaciones son: “Descritas como una de las herramientas más efectivas para atraer y alinear a las personas con las metas organizacionales” (p.20).

2.2.1.2 Importancia de la variable Gestión de Compensaciones

Juárez y Carrillo (2014) indicaron lo siguiente:

La administración de la compensación es un proceso gerencial clave en la empresa y, como tal, representa un instrumento muy valioso que se utiliza para alinear a la organización, sus integrantes y la cultura de trabajo con la estrategia del negocio. Administrar la compensación exige, por una parte, que tanto la dirección general como los responsables de recursos humanos precisen las intenciones que se persiguen con las decisiones relativas a los sueldos, los incentivos, en caso de que existan, y las prestaciones y, por otra parte, que cuenten con un conjunto de conceptos, principios e instrumentos analíticos que les permitan tomar eficazmente esas decisiones. Son varios los aspectos que determinan la importancia de administrar la compensación en la empresa. En primer término, se puede identificar el monto del presupuesto que destina al pago de su personal directivo, gerencial, administrativo y operativo. Según una investigación, en México, los pagos al personal representan 6.8% de los egresos totales de las empresas en el comercio, 9.4% en las industrias mineras, 20.1% en el sector manufacturero, 42.9% en las empresas de servicios financieros y 47.3% en las de servicios no financieros. Si bien estos porcentajes son estadísticos, resultan suficientemente significativos para que la dirección general y el área de recursos humanos dediquen tiempo y atención para precisar su intención respecto al papel que juega la compensación en la administración del personal de su empresa.

En segundo lugar, cuando una persona decide ingresar y permanecer en una organización trae consigo un conjunto de expectativas que, en la medida que van viéndose cumplidas, determinan su interés, dedicación y permanencia en la empresa. Entre esas expectativas, una crítica es la que se refiere al equilibrio que percibe la persona entre las aportaciones que hace a los fines de la organización y lo que considera una compensación justa a esas aportaciones, en comparación con lo que aportan y reciben las demás personas que trabajan a su alrededor. Por este motivo, es fundamental que las compensaciones se administren en función de las aportaciones que pueden hacer los puestos y quienes los ocupan a los resultados

finales de la empresa, ya que ésta es la única forma de establecer un clima de equidad interna en la organización.

En tercer lugar, es innegable que las organizaciones, gracias a la manera como administran las compensaciones a su personal, desarrollan su capacidad para atraer, motivar y conservar al talento humano que se requiere para lograr los objetivos que marque su estrategia de negocio. Esto significa que, a través de una compensación competitiva, se puede forjar en el personal características distintivas tales como hábitos de trabajo, vocación de servicio al cliente, estilos de dirección flexibles, tradiciones y valores de una cultura propia. La administración de la compensación representa un instrumento de dirección muy valioso para inducir, seleccionar y desarrollar en el personal las características que se requieren para reforzar y potenciar la competitividad de la empresa.

En cuarto lugar, como se señaló al inicio del capítulo, la compensación del personal se integra por dos partes fundamentales: la primera corresponde al sueldo, los incentivos y las prestaciones. A este componente de la compensación por lo general se le suele identificar como paquete de compensación total, aunque debe observarse que sólo se integra por aquellos pagos en efectivo y las prestaciones, en servicios o beneficios en especie, que el personal recibe, los cuales también representan un equivalente de ingreso que sin duda contribuye a elevar el bienestar y el nivel de vida del empleado y su familia. Como hemos indicado, la segunda parte de la compensación corresponde a la satisfacción directa que el personal recibe de la ejecución de su trabajo, de las condiciones laborales en que se desempeña y, desde luego, de las condiciones ambientales del lugar de trabajo. Por lo regular, a este segundo componente de la compensación se le conoce como clima laboral de la empresa. Algunas veces se considera que ésta debe tener un buen clima para que los empleados estén a gusto o se sientan contentos en su trabajo. En nuestra opinión, se trata de una visión incorrecta del clima laboral. Así, cuando en esta obra hablamos del clima nos referimos a la medida en que la empresa cuenta con las condiciones para maximizar el potencial de desempeño de su personal, los equipos de trabajo y de la organización en su conjunto; hasta qué grado se promueve el compromiso y la satisfacción directa de los empleados con su trabajo; y en qué medida imperan en la organización un estilo de dirección y principios gerenciales justos o equitativos. Cuando hay un clima laboral con estas características, ese lugar de trabajo es también una parte significativa de la compensación del personal. (pp. 9-11).

2.2.1.3 Objetivo de la Gestión de Compensaciones

Juárez y Carrillo (2014) indicaron lo siguiente:

Si hablamos de la eficacia de un enfoque o procedimiento específico, para tomar las decisiones relacionadas con la compensación de personal, primero es necesario plantearse cuáles son los objetivos que se persiguen con la administración de la compensación. Por consiguiente, a continuación, se analizan los tres propósitos básicos que, desde nuestra perspectiva, debe procurar un proceso eficaz de la compensación.

Equidad interna: el concepto de equidad interna de la compensación tiene su fundamento en el precepto legal que establece que “a trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual” y, como consecuencia, “a mayor trabajo, desempeñado también en igualdad de condiciones de puesto, jornada y condiciones de eficiencia, debe corresponder también mayor salario”. De este precepto se desprende que resulta indispensable que la empresa pueda medir, por una parte, el tamaño que tiene el trabajo de las personas lo que técnicamente se conoce como valuación de los puestos y, por la otra, se necesita saber cuáles y cuántos son los resultados que la persona, en su puesto, aporta a la empresa; es decir, que también tenga la posibilidad de medir el desempeño de su personal. En otras palabras, la equidad interna es el equilibrio que la persona percibe entre sus aportaciones a los fines de la empresa y lo que considera una compensación justa a esas aportaciones, en comparación con lo que aportan y reciben las personas que trabajan a su alrededor. En la medida que un empleado percibe una discrepancia entre estos aspectos en la empresa, en esa misma medida se siente tratado injustamente y, en esas condiciones, es imposible que canalice su energía, tiempo y atención en el trabajo; además, con esa insatisfacción contamina a quienes trabajan a su lado, deteriorando de manera general la productividad, calidad y clima organizacional, antes de abandonar la empresa.

Competitividad externa: en nuestro medio es un hecho que las empresas compiten entre sí por conseguir en el mercado laboral el talento humano que exige su estrategia de negocio. Por tal motivo, con independencia de la forma que adopte la equidad interna de sus prácticas de compensación, las organizaciones necesitan decidir un nivel de pago que les permita atraer, motivar y conservar al personal calificado que requieren para obtener los resultados que se plantean en sus estrategias de negocio. Esta situación es, ni más ni menos, la que ocasiona que las empresas deban decidir un nivel de pago a su personal que sea competitivo con el de otras compañías en su entorno. En sentido estricto, el nivel de compensación al personal que debe establecer una empresa depende, en buena medida, de las características del sector económico en que compite y de la disponibilidad del tipo de personal (directivo, gerencial, empleados y trabajadores) que se requiere para estar en condiciones de competir eficazmente con ventajas en dicho sector. Así, para determinar la competitividad externa de las prácticas de compensación de una

empresa se debe hacer una comparación entre éstas y las del conjunto que constituyen su mercado laboral de referencia. En efecto, para administrar la competitividad de la compensación, ha de contar con información de encuestas de compensación confiables del mercado laboral que le provee del talento humano que necesita.

Estimular niveles superiores de desempeño del personal: llevar a cabo un proceso de administración de la compensación al personal, sin tener presente este objetivo carece de sentido. Ahora bien, ¿cuáles son los aspectos críticos que hay que tener en cuenta a fin de que el proceso de administración de la compensación maximice su potencial para estimular niveles superiores de desempeño en el personal de la empresa? Sin duda, se tratará de un esquema o sistema de administración de la compensación que permita crear un clima de equidad interna en la organización, el cual considere un nivel de compensación que resulte competitivo en el mercado laboral; que incluya un paquete de compensación acorde con la composición del paquete promedio (sueldo, incentivos y prestaciones) que pague el mercado laboral de referencia y, por último, pero no por ello menos importante, que se cuente con un procedimiento de medición del desempeño que permita estimular niveles superiores del personal en ese rubro. Sólo así, la empresa estará en las mejores condiciones para administrar eficazmente el único recurso inteligente del que dispone: las personas. Con base en estos objetivos se puede juzgar la bondad y eficacia del proceso con que se administra la compensación del personal en la empresa. Asimismo, estos objetivos exigen plantear con precisión un conjunto de conceptos, principios y herramientas de análisis que ayuden a la dirección de la empresa y al área de recursos humanos a tomar decisiones eficaces relacionadas con la compensación del personal. (pp. 11-12).

2.2.1.4 Funciones de las compensaciones

Fernández (2001) mencionó que las compensaciones cumplen cuatro funciones:

Alineamiento estratégico: las remuneraciones y beneficios son un medio privilegiado para asociar directamente las metas y valores de una organización con la motivación y desempeño de los trabajadores. En varias empresas hemos encontrado misiones organizacionales que ponderan el trabajo en equipo como un eje valórico. Sin embargo, la remuneración es individual, no se asocia a metas de equipo ni variabiliza el ingreso en función de esfuerzos grupales. Ante esta obvia

inconsistencia, el trabajador "le cree" a las ideas tras lo concreto: el pago de su sueldo. Los trabajadores entienden claramente qué valora la empresa mediante lo que se les está pagando. Del mismo modo, si las compensaciones están bien diseñadas e indican que busca una organización, los empleados ajustarán su desempeño a la expectativa de esta, en la medida que su trabajo, coherente con las metas de la organización, sea recompensado.

Equidad interna: se debe pagar según el impacto de cada cargo en los resultados del negocio. Para ello es necesario evaluar dicho impacto mediante técnicas de evaluación de cargos que garanticen una mirada ecuánime y sistemática a todos los cargos de la organización. Lo equitativo está en que se usa el mismo conjunto de variables y las mismas unidades de medida para ponderar la importancia relativa de todos los cargos. Dado que la remuneración total es toda la suma de pago por el cargo y pago por los resultados, la equidad interna asociada al cargo es un criterio central al momento de contratación de una persona, pues, ya que se desconoce de su desempeño real, se le paga según el sueldo asignado al cargo. Por lo mismo, la equidad es determinante en las rentas de ingreso de una persona. No es posible hacer una mirada de "sueldos iguales a cargos iguales" con el paso de los años ya que las rentas se diferenciarán naturalmente según el mejor o peor resultado alcanzado por cada trabajador. El crecimiento de las remuneraciones se asocia a los méritos propios.

Competitividad externa: las compensaciones deben permitir la contratación y mantención del personal que la organización requiera. Para ello es necesario mirar el mercado y establecer en qué nivel de remuneración se busca posicionarse. Si no se paga lo que el mercado comparativo paga, la probabilidad de no encontrar los talentos necesarios, de rotación lamentada y de daño a la eficiencia organizacional es alta.

Es práctica habitual en las empresas compararse con el mercado para testear su posicionamiento relativo. Esta práctica es positiva, en la medida que se comprenda que la remuneración debe satisfacer no solo el criterio de competitividad externa, sino que al mismo tiempo debe asegurar equidad interna.

En otras palabras, puede ocurrir que el mercado aumente las remuneraciones para un cargo. Si la empresa decide contratar en ese momento a tal profesional y solo se rige por el criterio de competitividad, le pagara el valor de mercado que estime pertinente. Si dentro de la empresa existe una persona en el mismo cargo pero que fue incorporado en un momento que el mercado pagaba menos renta, se asienta una inequidad interna y la empresa tiene un problema latente.

Dirección del desempeño: concebir el desempeño de las personas como el activo más relevante que debe administrar la jefatura muestra que el rol de las compensaciones es direccionar el desempeño de las personas a los que la empresa espera. Esto le atribuye un carácter individual y de particularidad a las

compensaciones, pues deben considerar el tipo de trabajo de la persona, los resultados que se esperan de su cargo y como recompensarle por los logros demostrados, tanto a nivel de remuneración como de recompensas no pecuniarias. (pp. 89-92).

2.2.1.5 Etapas de las compensaciones

Fernández (2001) mencionó lo siguiente:

Ya nadie duda de la importancia que tiene la compensación como vehículo para movilizar a las organizaciones. Tampoco nadie duda del impacto que tiene sobre la cuenta de resultados, en ambas partes de dicha cuenta. Pero durante mucho tiempo, la compensación fue el mal necesario para poder hacer negocios. Si analizamos la evolución de los modelos de compensación, vemos que éstos corren paralelos al desarrollo de la organización y en la historia de las organizaciones podemos observar muy nítidamente dicha evolución.

Etapa de la Compensación Jurídica: en esta etapa las compensaciones estaban incorporadas a las negociaciones colectivas sectoriales. Los componentes eran muy básicos, fijos y podían concretarse en sueldos fijos relacionados con categorías profesionales y un conjunto de complementos que premiaban la antigüedad o que reconocían algunos elementos diferenciales en forma de complementos. Esta etapa estaba caracterizada por el «café para todos», la lucha interna entre la propiedad y los trabajadores y la escasa rotación y competencia. El trabajo para toda la vida era norma y la fidelidad a la empresa alta.

Sin embargo, el mundo fue cambiando, se empezaba a competir en determinados sectores y la organización, los métodos de trabajo y también la compensación entraron en una nueva etapa que podríamos denominar:

Etapa de Tecnificación: en esta nueva etapa, la Compensación adquirió cierto nivel de tecnificación ya que era necesario responder a dos criterios que hoy podríamos denominar «clásicos»: la necesidad de buscar equilibrio y lógica interna (principio de equidad interna) y la necesidad de estar en línea con el mercado siendo capaces de atraer y de retener a los profesionales necesarios para los distintos negocios (principio de competitividad externa). Esta etapa implicó el desarrollo de métodos de medida para la comparación basados en la valoración de los puestos de trabajo y de estudios de mercado que recogían la situación de la compensación para determinados colectivos de empresas. Normalmente se establecían diferencias entre los «sueldos legales de la etapa anterior y las necesidades de ajuste de los nuevos principios, por lo que se definieron complementos voluntarios al margen de los convenios y el viejo juego de las categorías, aunque estos viejos moldes no

llegaran a ser abolidos. También emergen con fuerza los programas de beneficios, fundamentalmente las pensiones privadas otorgadas por las empresas como complementos a las públicas garantizando partes sustantivas del salario previo a la jubilación. Esta etapa de la tecnificación vino de la mano de empresas multinacionales y del desarrollo de las firmas internacionales de consultoría de compensación. Una nueva etapa se inició como fruto de un conjunto de necesidades de negocio que podríamos resumir en las siguientes:

Necesidad por competir.

Necesidad por optimizar los costes.

Necesidad de producir y servir con calidad.

Necesidad de compromiso.

Esta nueva etapa podríamos denominarla: Etapa de la Flexibilización: el tema clave ya no era estar en línea con el mercado o mantener un nivel de equilibrio entre distintas posiciones, sino que era preciso controlar los costes y pedir el máximo retorno en formato de desempeño. En esta nueva etapa emerge la retribución variable en sus diversos formatos (comisiones, incentivos, bonos, etc.) en un intento de controlar el coste fijo. Hay que destacar también que empieza a desarrollarse el sector servicios y, con él, el porcentaje que la compensación, en sus diversas formas, adquiere sobre el conjunto de la estructura de gastos se multiplica, llegando en determinados sectores hasta el 80% de la estructura del gasto. La empresa no puede seguir manteniendo estructuras fijas independientes del resultado y necesita unir compensación al resultado. También se inicia una etapa de exigencia movida por la presión externa y se pretende romper el «café para todos» por mecanismos de «tanto contribuyes, tantas ganas». Esto llevó a modelos a veces muy individualistas que hicieron fracasar algunos proyectos empresariales y tuvieron que ser retocados. En esta etapa también fueron frecuentes las dificultades en la implantación de modelos «flexibles» en organizaciones de corte tradicional. Durante esta etapa también fue frecuente la simplificación de los componentes de la compensación. Por ejemplo, la integración de las antigüedades en los sueldos y la eliminación de muchos complementos que se mostraron obsoletos.

Tras esta etapa, empezaron a desencadenarse una serie de cambios en los mercados que han configurado una nueva etapa que denominamos como:

Etapa de la Compensación Estratégica: el mundo se ha acelerado. Se ha vuelto más complejo. Y las demandas de buen servicio, de rigor profesional, de conocimiento, de innovación, se han incrementado. Ahora ya no es suficiente hacer bien las cosas, ni siquiera hacerlas muy bien. Ahora es necesario hacer las cosas muy bien y estar atentos a cómo las tengo que hacer mañana. Ahora no podemos esperar decisiones lentas, ahora cada persona de la organización tiene que tener los recursos, la capacidad, los conocimientos y la entrega para tomar decisiones correctas. Y eso requiere niveles de compromiso muy altos. La creación de

sentimientos de responsabilidad, autocontrol y propiedad implica mecanismos de participación en el éxito del negocio. Y es aquí donde surge la nueva etapa en la que la compensación ya no es el coste que se tiene que pagar para poder hacer negocios, sino que es aquella inversión que nos devolverá un retorno muy alto. En esta etapa la compensación tiene que estar alineada con los objetivos del negocio y con la cultura deseada. Todas las unidades de compensación tienen que apoyar ambas cosas. Y esto se logra creando las mejores «oportunidades de recompensa» para cada colectivo y, en última instancia, para cada persona integrante de la organización. Las mejores oportunidades de recompensa son aquellas que tienen un mínimo coste y un máximo valor percibido por el receptor, siempre que contribuyan al logro de los objetivos del negocio y a conseguir la cultura deseada. Dentro de la bolsa que conforma la «oportunidad de recompensa» entendemos que hay una gran variedad de elementos. Unos muy individuales, otros de naturaleza grupal, unos muy costosos, otros tan baratos que son casi gratuitos. En primer lugar, están los elementos fijos o cuasi-fijos como son los sueldos, los planes de beneficios, los incentivos individuales, etc. Y que responden a la lógica de etapas anteriores. En segundo lugar, está la compensación de las competencias, esto es, de los conocimientos y las cualidades que la organización quiere o tiene que impulsar. Y esto se logra a través de diversas fórmulas. En tercer lugar, los programas de reconocimiento, una de las formas más baratas de recompensar y que tienen un mayor impacto. En estos programas se premia el comportamiento sin que el premiado sea consciente previamente. Es un premio a posteriori y, lógicamente, debe ser explícito. Un simple «gracias» es una forma de reconocimiento. Una semana de vacaciones no esperada también. La diferencia entre el reconocimiento y los incentivos radica en que la persona no lo espera. Los incentivos de grupo son otro componente de la oportunidad de recompensa y tienen por objetivo crear sinergia entre los miembros de aquél. Cada vez es más frecuente que desempeñar con éxito requiera competencias que no posee una única persona, sino que están distribuidas entre varias. Esto implica tener que trabajar juntos por un objetivo común y que el éxito dependa de la calidad de la interrelación. Parece razonable que los incentivos sean de naturaleza grupal. Otro tipo cada vez más frecuente de programas son los incentivos por proyecto que pretenden premiar los esfuerzos extraordinarios que hay que hacer para sacar adelante un proyecto concreto. Estos programas pretenden apoyar y premiar ese esfuerzo extraordinario. Finalmente, hay que considerar también que la persona «valora» y, por tanto, incluye en la «oportunidad de recompensa» otros factores intangibles como son: la empleabilidad, la calidad del proyecto empresarial, la calidad de la gestión, la inversión en formación, el estilo de gestión, la relación con su supervisor, el riesgo del proyecto, etc. Todo ello forma también parte destacada de la balanza. Dentro de esta nueva etapa hay una nueva fórmula que está extendiéndose entre las prácticas

de las empresas y que podríamos denominar la participación en el capital de la empresa. Las fórmulas de participación en el capital son muchas y muy diversas, pero la más extendida son las denominadas Stock Options o Planes de Opciones de Compra de Acciones. Con ellos se pretende hacer que los directivos, o el conjunto de los empleados, lleguen a sentir lo mismo que la propiedad de la empresa y que en cada una de sus intervenciones piense en términos de retorno y generación de valor tanto a corto como a medio y largo plazo. La idea es hacer que el activo más importante, las personas, se beneficien del éxito del proyecto empresarial. Siempre se dijo que las personas son el activo más importante de la empresa, la diferencia es que ahora, en muchos negocios, es verdad y, por tanto, es necesario dotar a dicha expresión de contenidos tan concretos como la compensación. ¡Si el proyecto gana, tú ganas! De repente la compensación se ha convertido en una herramienta clave en la gestión de la empresa. Es la herramienta para alinear las personas con los objetivos del negocio y la cultura deseada. ¡Es la herramienta para hacer realidad la estrategia! Después de un gran volumen de experiencias acumuladas, nuestra principal recomendación sería: ¡Es necesario cuidar tanto la implantación como el diseño! Nos encontramos ante una parcela de la gestión tremendamente sensible. De nada nos sirve el mejor diseño si, finalmente, no se implanta adecuadamente. La correcta comunicación de los planes, la contribución de toda la estructura gerencial, el apoyo explícito de la Dirección y la salud y madurez organizativa, especialmente, de la estructura gerencial, son imperativos que debemos tener muy en cuenta. ¡De nada nos serviría un magnífico diseño si, finalmente, no lo hacemos realidad y lo colocamos junto a otros proyectos en nuestra estantería del despacho! Es preciso implantar, e implantar bien, para que nuestras buenas ideas se conviertan en realidad, consigan los compromisos y comportamientos deseados y con ellos obtengamos los mejores resultados. (pp. 53-54).

2.2.1.6 Teoría de la variable gestión de compensaciones

Beer, Spector, Lawrence, Mills y Walton (1984) mencionaron lo siguiente:

Las teorías de contenido estudian y consideran aspectos o elementos que motivan a las personas.

Teorías de contenido

Dentro de las teorías de contenido se destacan las siguientes, por el aporte que realiza a este estudio:

Teoría de la jerarquía de las necesidades 1954
El modelo E-R-C 1969
Teoría bifactorial 1959
Teoría de las necesidades aprendidas 1961
Teoría X e Y 1960

Teoría de la Jerarquía de las Necesidades

Abraham Maslow propone en el año 1943 la teoría de la motivación humana en su obra publicada "A theory of human motivation". Se ha convertido en una de las teorías más importantes en el campo de la motivación, gestión empresarial y comportamiento organizacional que goza de gran aceptación.

Maslow plantea una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas. Esta jerarquía se configura identificando cinco categorías de necesidades jerarquizadas ordenadas de manera ascendente. Son las siguientes:

Necesidades fisiológicas: Son las necesidades más básicas y están orientadas hacia la supervivencia del hombre, aire, comida, bebida, refugio, calor, sexo o sueño, entre otros.

Necesidades de seguridad: protección, seguridad, orden, ley, límites o estabilidad, entre otros.

Necesidades de relación social: familia, amor, afecto, pertenencia o trabajo en grupo, entre otros.

Necesidades de ego o estima: logro, estatus, fama, responsabilidad o reputación, entre otros.

Necesidades de autorrealización: El orden por el que se satisfacen las necesidades es el siguiente; primero, las necesidades básicas (fisiológicas y de seguridad) y después las necesidades secundarias (social, autoestima y autorrealización). La explicación de este orden se debe a que buscamos satisfacer las necesidades básicas en primera instancia para después ascender en la búsqueda de las necesidades más complejas. Existen necesidades con mayor prioridad que otras, y sólo cuando éstas primeras están cubiertas, se puede ascender y satisfacer las necesidades de un orden superior.

Uno de los aspectos más importantes que se deriva de esta teoría, y que se ha demostrado posteriormente, es que una vez satisfechas unas determinadas necesidades, estas dejan de funcionar como elementos motivadores. De esta conclusión, se deriva que para motivar a los trabajadores de una organización en la ejecución de sus tareas es necesario permitirles satisfacer en primer lugar sus necesidades básicas no satisfechas.

La validez de esta teoría ha sido muy cuestionada debido a su rigidez y simplificación a la hora de definir el sistema de motivaciones y necesidades. A pesar de que la teoría de la motivación humana de Maslow se toma como referencia, hoy día se pone en duda su vigencia.

Como explica Alderfer en su modelo planteado, a continuación, se ha demostrado que el orden ascendente planteado por Maslow no es el único de satisfacer las necesidades.

El Modelo E-R-C

Clayton Alderfer, de la Universidad de Yale, remodeló la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas planteada anteriormente por Maslow dándole una nueva visión. A la jerarquía planteada por Alderfer se le denomina la Teoría ERC (Existencia-Relación-Crecimiento) y se diferencia de la de Maslow en tres aspectos:

Reduce las cinco necesidades planteadas por Maslow a tres. Estas tres necesidades son:

Necesidades de Existencia: En este conjunto de necesidades básicas se incluyen la provisión de elementos básicos para la supervivencia humana. Lo que Maslow denominó como necesidades fisiológicas y de seguridad.

Necesidades de Relación: Estas necesidades afectan al deseo personal de crear vínculos de importancia y corresponden a las necesidades de relación social de Maslow.

Necesidades de Crecimiento: Por último, las necesidades de crecimiento se refieren al deseo de desarrollo individual o como lo definió Maslow, de estima o autorrealización.

Alderfer además explica como en el momento que aparece una nueva necesidad, no es imprescindible que se hayan satisfecho de manera completa las de nivel inferior para que ésta ejerza como un estímulo motivador.

Por último, este autor afirma que el orden ascendente de la teoría de Maslow no es el único modo de ir satisfaciendo las necesidades. Las personas pueden retroceder en los diferentes niveles con el objetivo de volver a satisfacer de nuevo una necesidad ya satisfecha anteriormente.

Teoría Bifactorial

Frederick Herzberg desarrolla una teoría muy atractiva desde el punto de vista motivacional ya que estudia y analiza la motivación laboral desde una perspectiva externa en vez de desde la óptica de las necesidades humanas, como en los casos anteriores. Este modelo que plantea Herzberg tiene una gran difusión y aplicación

en el actual panorama empresarial. Su modelo de motivación se basa en la división de dos grupos de factores principales: los factores higiénicos y los motivacionales. Este autor considera que la actividad más relevante de un sujeto es el trabajo. Además, afirma que la satisfacción laboral y la insatisfacción laboral son dos productos procedentes de dos tipos de experiencia diferentes. Por lo tanto, Herzberg es el primero que establece que los factores que producen insatisfacción en los trabajadores tienen un origen diferente a los factores que generan satisfacción.

Los factores que producen satisfacción los denomina motivadores y los que previenen evitando la insatisfacción los denomina higiénicos. Los factores motivadores están relacionados con el contenido de trabajo en sí mismo como la responsabilidad o el reconocimiento, entre otros. Los factores higiénicos se relacionan con el contexto laboral, de los que se puede citar: el clima laboral, el salario o las relaciones con los compañeros.

Herzberg enuncia que cuando los trabajadores afirman sentirse satisfechos hacen referencia a factores motivacionales que están presentes en ese momento, pero no hablan de insatisfacción cuando estos factores relacionados con la satisfacción laboral están ausentes.

En relación a esto, cuando un empleado se siente insatisfecho con el trabajo se refiere a la ausencia de factores higiénicos.

Teoría de las Necesidades Aprendidas

McClelland enuncia en 1961 su teoría de las necesidades aprendidas empleando metodologías proyectivas. Esta nueva teoría versa acerca de tres impulsos dominantes que influyen en la motivación, clasificándolos en tres tipos de necesidades: las necesidades de logro, de poder y de afiliación.

Las necesidades de logro son aquellas que se refieren a la búsqueda del éxito en las tareas que conllevan evaluación de desempeño. Las personas con una necesidad fuerte de logro, se caracterizan por hacer bien las cosas y sentirse satisfechos con tareas que les aportan responsabilidad.

La necesidad de poder se refiere a la necesidad de intentar controlar las acciones de otros a su gusto.

Las necesidades de afiliación buscan el interés y la reflexión habitual acerca de la calidad de sus relaciones y vínculos personales de amistad y cooperación con el resto. Éstos trabajan con mayor rendimiento cuando reciben un feedback positivo.

Teoría X e Y

Douglas McGregor desarrolló su obra "The Human Side Of Enterprise" en 1960. En dicha obra expone su teoría motivacional. Resultan muy enriquecedoras, para la

motivación laboral, las ideas que aporta McGregor ya que plantea los principios de dos modelos contrapuestos acerca de los trabajadores de una organización. Cada uno de estos dos modelos enuncia una serie de características que distinguen los diferentes estilos de dirección y trabajo existentes.

Para obtener estas dos posiciones, McGregor analizó durante un periodo de tiempo el comportamiento de los líderes frente a sus subordinados en relación a lo que cada jefe pensaba de ellos. Resulta interesante ya que, dependiendo de ello, aconseja un modelo de dirección o liderazgo diferente para alcanzar el nivel máximo de motivación de sus empleados. Identificó estas dos posiciones extremas que denominó Teoría "X" y Teoría "Y".

Según la Teoría X, de manera general, los trabajadores:

Trabajan lo menos posible ya que el trabajo no es una actividad atractiva para ellos, es por esto que son obligados mediante coacción. Buscan la seguridad por encima de todo y rechazan las responsabilidades.

Su única y gran motivación es el dinero y carecen de ambición, prefieren que les manden.

Un trabajador medio es inocente, ignorante, manipulable y suele estar poco o mal informado.

Los trabajadores no se sienten motivados a cumplir los objetivos de la empresa si no fuese por la dirección.

Según la Teoría Y, de manera general, los trabajadores:

Poseen un grado alto de ingenio, creatividad e imaginación, son resolutivos ante los problemas de la empresa.

El trabajo es considerado por ellos como algo natural sintiéndose motivados en su realización y mejora.

Buscan responsabilidades y tratan de esforzarse en la consecución de los objetivos cuando la recompensa es el reconocimiento de méritos. (pp. 93-95).

2.2.1.7. Dimensiones de la variable Gestión de Compensaciones

Sueldo Nominal

Hernández (2015) mencionó lo siguiente: "Representa el volumen de dinero asignado en contrato individual por el ocupante del cargo. Expresa la suma de dinero que el trabajador recibe" (p.1).

Juárez y Carrillo (2014) definieron el salario como: "Salario es el total de las percepciones económicas de las trabajadoras, en dinero o en

especie, por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena" (p. 15).

Sueldo Contingente

Juárez y Carrillo (2014) indicaron lo siguiente: "Son los gastos por conceptos de sueldos devengados por personas que ocupan cargos en programas o actividades que tienen una duración inferior al ejercicio fiscal" (p.46).

Retribución no Financiera

Hidalgo (2012) mencionó lo siguiente: "Son aquellas compensaciones sin valor económico asignable como pueden ser las oportunidades de desarrollo profesional, la posibilidad de conciliar vida personal y profesional o los conocidos planes de reconocimiento" (p.58).

2.2.2. Bases teóricas de la variable Compromiso Organizacional

2.2.2.1. Definición de la variable Compromiso Organizacional

Saracho (2016) mencionó lo siguiente: "El compromiso se encuentra determinado por un estado emocional al que hemos denominado «pertenencia», y que se produce cuando las personas se identifican con la organización y perciben equidad en todos los ámbitos de toma de decisiones" (p. 3).

Robbins (1999) mencionó lo siguiente:

Un compromiso es "cualquier acción adoptada en el presente que vincule a la organización a una vía de actuación en el futuro. En otras palabras, una acción se convierte en un compromiso si restringe las opciones futuras de la empresa de una forma que resulte difícil de deshacer. Los compromisos son esenciales para la dirección. Son el medio a través del cual la empresa se asegura los recursos que necesita para su supervivencia. Probablemente, los inversores, los clientes y los empleados darían la espalda a cualquier empresa cuya dirección no se comprometiera públicamente con una estrategia y no respaldara sus intenciones

con inversiones. Sin embargo, los compromisos no son meras necesidades. Si se utilizan de manera inteligente, pueden ser potentes herramientas que ayuden a la empresa a imponerse a la competencia. Los compromisos también pueden inducir a socios e inversores potenciales a cooperar. Los compromisos también pueden ofrecer importante ventaja dentro de la organización. Dan a los profesionales un claro sentido de orientación y les ayuda a fijar prioridades y a coordinar sus acciones. También permiten motivar. En especial, pueden generar interés y energía en momentos difíciles, animando a los empleados a seguir esforzándose a pesar de las dificultades y contratiempos. Los compromisos son en pocas palabras, espadas de doble filo y su naturaleza dual se hace visible a lo largo del ciclo vital de la empresa. Cuando una emprendedora funda una empresa, adopta decisiones sobre productos, mercados, competidores y socios que imprimen su identidad a la organización, definiendo lo que puede y lo que no pueden hacer. A medida que la empresa madura, los directivos refuerzan esa identidad a través de nuevos compromisos que afectan a la estrategia, las finanzas, el personal y las operaciones. Llegado un cierto momento en la evolución de la empresa, la identidad original puede resultar insuficiente o, incluso, contraproducente y es posible que los directivos tengan que transformar la empresa a través de un nuevo conjunto de compromisos que contradigan los anteriores. Contraer un compromiso inadecuado en cualquiera de estas tres etapas puede suponer una condena a la empresa. (pp. 22-23).

2.2.2.2. Tipos de Compromiso

Ruiz (2013) mencionó lo siguiente:

Hay tres dimensiones del compromiso en relación con otros elementos los cuales se clasifican mediante tipos.

De continuidad: ocurre cuando el personal se siente obligado, por lo tanto, este individuo tiene que estar en la organización con juicios más racionales por lo cual no siente una valoración en la empresa, el resultado da el mínimo desempeño del trabajador.

Afectivo: este tipo de compromiso se da cuando el trabajador tiene sentimientos de pertenencia, afecto y alegría hacia la empresa. Quiere estar en la organización ya que existe un vínculo emocional, se siente identificado y tiene aceptación, satisfacción, iniciativa y espíritu cooperativo con deseo de permanencia.

Normativo: existe lealtad del trabajador donde se siente en el fondo obligado. Este individuo está determinado a contribuir a los fines de la organización. Se desarrolla la firme determinación de ser leal. Crea una fidelización de vinculo relacional y racional hacia la empresa. Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización. (p. 46).

2.2.2.3. Relación del compromiso organizacional con la socialización organizacional

Olivera, García y Tamayo (2009) indicaron lo siguiente:

En que consiste y cuál es la importancia sobre la socialización laboral que hace referencia al amplio proceso por el cual las personas van adquiriendo progresivamente los aspectos actitudinales, comportamentales, valorativos y las representaciones sociales que les permiten incorporarse al mundo del trabajo y desarrollar actividades productivas dentro de lo que, en el marco cultural de nuestra sociedad, se entiende por trabajo. Sin embargo, cuando se habla del aprendizaje de los valores, normas y pautas de conducta exigidas dentro de una organización, nos referimos más específicamente a la Socialización Organizacional. La Socialización Organizacional es la forma de ponerse al tanto, el proceso de adoctrinamiento y adiestramiento en cual se enseña lo que es importante en una organización o en alguna parte de esta. Si se considera la organización como un sistema de roles, las Socialización consiste en el proceso mediante el cual el individuo adquiere el conocimiento social y las habilidades necesarias para asumir un rol organizacional. Un importante aspecto de esta forma de conceptualizar el proceso de socialización es que se preocupa más o está más interesado en el rol que jugado por la persona con el trabajo en sí. La Socialización Organizacional en realidad se centra sólo sobre aquellas normas, valores y pautas de conducta que considera más relevante. Estas normalmente están referidas a:

- Las metas fundamentales de la empresa.
- Los medios preferidos para alcanzarlas.
- Las responsabilidades fundamentales de las personas en sus roles.
- Las pautas de conducta necesarias para un desempeño eficaz.
- Un conjunto de normas y principios concernientes a la conservación de la identidad e integridad de la organización.

La verdadera importancia de Socialización Organizacional es a través de la aceptación de la persona que ingresa en una organización, de dichas normas y valores que se persiguen, ya que se consigue:

Asegurar el pronóstico y la prevención, por que incrementa la predecibilidad de los comportamientos de las personas, asegurando que éstas actuarán bajo los intereses de la organización.

Incrementa el nivel de realizaciones y de satisfacción, por que transmite expectativas a los nuevos empleados.

Reduce la ansiedad de los nuevos empleados al ingresar en una organización. (p. 33).

2.2.2.4. Relación del compromiso organizacional con el comportamiento organizacional

2.2.2.4.1. Definición

Robbins (1999) mencionó lo siguiente:

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización. (p. 4).

Keith y Newstrom (1990) indicaron lo siguiente:

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a 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 personas en toda clase de organizaciones como, por ejemplo, empresa comercial, gobierno, escuelas y agencias de servicios. En donde quiera que exista una organización, se tendrá a necesidad de comprender el comportamiento organizacional. (p. 20).

Gordon (1996) mencionó lo siguiente:

Son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las

ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas. (p. 4).

2.2.2.4.2. Importancia

Robbins (1999) mencionó lo siguiente:

La importancia se relaciona con el estudio que la gente hace en una organización y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de ésta última. Y debido a que el Comportamiento Organizacional tiene que ver específicamente con las situaciones relacionadas con el empleo, no debería sorprender el énfasis del comportamiento en su relación con los empleos, el trabajo, el ausentismo, la rotación de empleo, la productividad, el rendimiento humano y la gerencia.

Aunque existe todavía un debate considerable en relación con la importancia relativa de cada uno, parece haber un acuerdo general en que el Comportamiento Organizacional incluye los temas centrales de la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación interpersonal, la estructura de grupos y sus procesos, el aprendizaje, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambios, los conflictos, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo. (p. 5).

Keith y Newstrom (1990) indicaron lo siguiente:

Su importancia radica en que las organizaciones son sistemas sociales. Si se desea trabajar en ellas o dirigir las, es necesario comprender su funcionamiento. Las organizaciones combinan ciencia y personas, tecnología y humanidad. No obstante, las sociedades deben entender las organizaciones y utilizarlas de la mejor manera posible, porque son necesarias para lograr los beneficios del progreso de la civilización. El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Las metas son difíciles de alcanzar, pero poseen un gran valor. Si se está dispuesto a pensar en las personas como seres humanos se puede trabajar eficazmente con ellas. (p. 14).

2.2.2.5 Teoría de la variable compromiso organizacional

Beer et al. (1984) mencionaron lo siguiente:

Las teorías de proceso estudian el proceso de pensamiento por el que éstas se motivan.

Teorías de proceso

Dentro de las teorías de proceso se destacan las siguientes, por el aporte que realiza a este estudio:

Teoría de las expectativas 1964

Teoría de la finalidad 1968

Teoría de la equidad y justicia 1968

Teoría de las Expectativas

Esta teoría ha sido atribuida al psicólogo Víctor H. Vroom, algunos de los temas de sus libros más reconocidos reflexionan acerca del liderazgo y toma de decisiones.

La teoría de las expectativas adquiere una gran importancia ya que desarrolla un nuevo modelo de motivación laboral, que posteriormente fue ampliado por Porter y Lawler en 1968. Según la teoría planteada, la tendencia para actuar de un modo concreto, depende de dos factores: primero, que la persona concreta esté convencida de que las acciones que va a llevar a cabo le van a conducir a conseguir un resultado concreto y segundo, dependiendo de lo atractivo que le resulte la recompensa posterior.

La lógica de la teoría presupone la idea de que todo individuo se esforzará en la realización de ciertas conductas para obtener el resultado deseado, siempre y cuando piense que tiene las aptitudes y los recursos necesarios para ser capaz de realizarlo.

Según Vroom, la motivación es producto de tres variables:

Valencia (V): Orientación actitudinal que cada individuo le asigna a diferentes resultados. La valencia puede tener un valor positivo (1), deseo de alcanzar algo, o negativo (-1) si corresponde al deseo de huir de algo. Este nivel de deseo es único para cada trabajador de una empresa y está altamente relacionado con el nivel de experiencia y el paso del tiempo.

Expectativa (E): Grado de convicción acerca de la posibilidad de que la relación entre el trabajo y el esfuerzo conduzca a un resultado determinado. Los valores

oscilan entre -1 y 1, siendo -1 la creencia nula y 1 correspondiendo a la creencia total de la conexión entre resultado y esfuerzo.

Medios (M): Estimación que realiza un individuo acerca de la probabilidad del vínculo entre recompensa y desempeño. El valor puede oscilar entre -1 y 1, de la creencia nula a la creencia total de la relación respectivamente.

La combinación de estos tres factores crea la aparición de la motivación laboral en los trabajadores, con un grado diferente en función de la intensidad de éstos. Cada factor tiene asignado un valor entre -1 y 1 que se sustituyen en la siguiente formula:

$$\text{MOTIVACIÓN} = V \times E \times M$$

Esta teoría tiene una utilidad real que ayuda a simplificar el proceso mental de la motivación en los trabajadores. Por el contrario, en la práctica es muy complejo obtener conclusiones fiables de estos factores subjetivos que se reducen a un valor numérico. El comportamiento humano no se puede predecir con un dato exacto numérico.

Posteriormente a Víctor H. Vroom, Porter y Lawler ampliaron esta teoría en 1968 afirmando que el fundamento de este modelo de motivación se basa en cuatro supuestos:

El comportamiento depende directamente de la combinación del medio y las fuerzas que rodean a las personas.

Los individuos toman decisiones de manera consciente sobre su comportamiento.

Las personas tienen deseos, metas, objetivos y necesidades diferentes.

Los individuos eligen por sí mismos entre diferentes opciones de comportamientos.

Teoría del Establecimiento de Metas y Objetivos

Edwin A. Locke fue un profesor y psicólogo procedente de Estados Unidos considerado el pionero en el desarrollo de la teoría de establecimiento de objetivos. Locke reconoce el papel motivacional relacionado directamente con la intención de la persona por realizar una actividad en el trabajo, ya que actúa como estímulo interno. Las metas y los objetivos que tiene cada trabajador son determinantes para conocer el nivel de esfuerzo que éste empleará en su realización. Este modelo explica cuáles son las consecuencias sobre el desempeño de los objetivos. Cuantos más complejos sean los objetivos aceptados, mayor será el desempeño. Locke presupone que cada empleado necesita poseer unos determinados grados de conocimientos y habilidades para desempeñar correctamente las actividades y

lograr los objetivos propuestos. Los puntos más importantes de esta teoría se resumen en estas ideas:

La fijación de objetivos claros aumenta la productividad de los trabajadores.

Es muy positivo para la empresa involucrar a los trabajadores a la hora de fijar los objetivos ya que aumentará su comprensión. La participación aumentará su desempeño, comodidad en el puesto de trabajo y calidad de sus tareas.

Un objetivo complejo aceptado por el trabajador motivará más que un objetivo sencillo.

Cuanto más específicas sean las metas propuestas, mayor será la motivación de los empleados.

Teoría de la Equidad Y Justicia

Stacey Adams presenta la motivación laboral a través de dos conceptos: equidad e inequidad. Éste destaca cinco aspectos importantes al respecto:

Los trabajadores son capaces de distinguir entre las compensaciones obtenidas y las contribuciones que ellos aportan a la empresa.

Comparación Social: Los trabajadores comparan la razón de sus contribuciones y compensaciones con el obtenido por otros compañeros. Tras este razonamiento de comparación social, el trabajador puede tener una percepción de equidad si estima que hay igualdad en estos o, por el contrario, la percepción de inequidad.

La inequidad tiene consecuencias e impulsa al trabajador a intentar eliminar esa desigualdad.

Cuanto mayor sea la inequidad existente, mayor será la tensión por parte de los empleados y la desmotivación.

El trabajador preferirá alterar antes las cogniciones sobre los resultados de otros compañeros que sobre las suyas. (pp.112-114).

2.2.2.6. Dimensiones de la variable Compromiso Organizacional

Grado de Pertenencia

Vargas (s.f.) indicó lo siguiente:

Es la fuente de identidad simbólica y referencial de la persona con el grupo al que se siente pertenecer y con el ambiente donde se habita e interactúa individual y socialmente. De allí que se considere que el sentido de pertenencia a determinadas categorías individuales, empresariales y sociales. (p.3).

Percepción de Logros

McClelland (1987) indicó lo siguiente:

Querer sobresalir de la media. Al querer cumplir esta necesidad, la persona desarrolla un deseo de excelencia, de trabajo bien realizado y de nuevas responsabilidades. En este caso, la persona se fija metas muy elevadas para demostrarse a sí mismo y a los demás que puede hacer todo lo que se proponga. (p.342).

Toma de Decisiones

Greenwood (1978) indicó lo siguiente: “Es la elección entre varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la limitación de recursos y con el ánimo de conseguir algún resultado deseado” (p.143).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Gestión de Compensaciones

La gestión de compensaciones es una retribución o compensación que se le da al colaborador en medición de su desempeño, esta puede ser tanto económica como en el sueldo los bonos vacaciones, cts. y no económica como reconocimientos, líneas de carrera, capacitaciones entre otros. Es un tipo de herramienta de gestión estratégica que las empresas usan como incentivos o motivación a los trabajadores para el cumplimiento de objetivos de la misma.

Compromiso Organizacional

Es la relación del empleador con la empresa, el nivel de grado de pertenencia que se tiene para la involucración tanto intelectual como emocional que se tiene para cumplir con los objetivos mediante la percepción de logros. Es la capacidad que una persona tiene para darle un nivel de importancia para cumplir con algo que pacto como la toma de decisiones, tanto en sus valores

como con las demás personas ya que ayuda a la contribución personal de la empresa como del mismo.

Sueldo Nominal

Es el monto que recibe el empleador por el trabajo real que realiza, una remuneración en la cual puede comprar o adquirir nuevos objetos de consumo personal. Su estilo de vida dependerá del incremento salarial el cual sea mayor o en los peores casos disminuya, esta demandada por el estado del país en que se resida.

Sueldo Contingente

Es el monto condicionado que percibe el empleador cuando cumple cierta condición predefinida, por ejemplo: bonos por productividad, incentivos, bonos, etc. Este sirve para estimular el interés del personal así, moldeándolo con mejores características y contribuya con el logro de los objetivos de la empresa.

Retribución no Financiera

Como su nombre lo dice viene a ser el incentivo no monetario que recibe el empleador. Un incentivo el cual puede fortalecer y hacer crecer al empleador por medio de capacitaciones, línea de carrera, charlas importantes. Todos estos con el beneficio de ayudar al crecimiento de la empresa y al mismo empleador.

Grado de Pertenencia

Es el vínculo que tiene el empleador con la empresa, la relación que ha logrado en todo el tiempo de su labor dentro de ella. Sentimiento de fidelidad que le tiene y éste su desarrollo personal que ha logrado dentro de ella ya sea mediante estímulos, rendimiento o el trabajo en equipo logrado.

Percepción de logros

Es el reconocimiento que obtiene el trabajador mediante sus logros obtenidos por su propio esfuerzo, estos conllevan ya sea a una felicitación formal, ascenso en el trabajo o un aumento salarial en su sueldo. De modo que

se nota el agradecimiento que tiene la empresa hacia sus objetivos alcanzados para la empresa.

Toma de decisiones

Es la seguridad que un trabajador tiene en sí mismo al momento de tomar una decisión importante para la empresa, ya sea la solución a un inconveniente, riesgo de un proyecto, o una acción urgente estos con el fin de resolver problemas. Viene a ser la elección correcta, para esto debe de existir confianza entre los jefes de la empresa con el trabajador, hacerlo sentir importante y de que sus opiniones cuenten.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de estudio

La presente investigación será de tipo descriptiva - correl porque se determinará la relación entre la variable N° 01: Ges Compensaciones y la variable N° 02: Compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco.

Hernández (2007) indicó lo siguiente: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 28).

En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio relaciones entre tres, cuatro o más variables.

Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

Diseño de investigación

La presente investigación se realizó con un diseño de tipo no experimental.

Hernández (2007) indicó lo siguiente:

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (p. 35).

La investigación está expresada en el siguiente esquema:

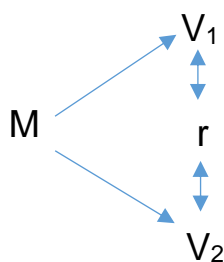


Figura 1. Diseño de investigación.

Dónde:

- M : Trabajadores de la empresa Santiago Rodríguez Banda S.A.C
- V₁ : Capacitación por competencias
- V₂ : Calidad del servicio
- r : Relación entre V₁ y V₂

3.2. Población y muestra

Población

El estudio estará conformado por 50 colaboradores de la empresa Mi Banco de Pachacamac I.

Hernández, Fernandez y Baptista (2014) indicaron lo siguiente: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 32).

Muestra

En la investigación se aplicó la encuesta a los colaboradores (50) de la agencia Pachacamac I etapa equivalente a toda la población. Siendo mediante un muestreo de tipo censal con una probabilidad de elección del 100% de colaboradores.

Bernal (2010) indicó lo siguiente:

La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio. (p.161)

Bernal (2010) indicó lo siguiente: “El muestreo probabilístico es una técnica de muestreo en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados” (p.161).

López (1998) indicó lo siguiente: “La muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p.123).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

H1: Existe relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco –Pachacamac I Lima -2017

Ho: No existe relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco –Pachacamac I Lima -2017

Hipótesis específicas

Existe relación del sueldo nominal y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco –Pachacamac I Lima -2017

Existe relación del sueldo contingente y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco –Pachacamac I Lima -2017

Existe relación de la retribución no financiera y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco –Pachacamac I Lima -2017

3.4. Variables – Operacionalización.

Variable Gestión de Compensaciones

Definición conceptual

Juárez y Carrillo (2014) indicaron lo siguiente:

El término que designa el conjunto total de sueldo, incentivos, cuando existen, y prestaciones tanto en especie como en beneficios y servicios, que se proporciona como compensación al personal de la empresa. En la medida que se refiere a lo que recibe el personal, cuando se habla del paquete de compensación normalmente no se reflejan las cuotas de la seguridad social obligatoria, ni las contribuciones fiscales que la compañía paga por tener contratado a su personal. Por este motivo, desde la óptica de la administración de la compensación es común hablar de diferentes estructuras o grados de integración del paquete de compensación. Así, por ejemplo, se habla de la estructura de compensación base para hacer referencia al sueldo nominal anual; de la estructura de compensación garantizada, para designar la compensación base más todos los pagos garantizados que el personal recibe durante el año, por ejemplo, prima vacacional, aguinaldo y fondo de ahorro, entre otros pagos garantizados que puede recibir el personal a lo largo del año. También, se habla de estructura de compensación total en efectivo para designar a la compensación garantizada en efectivo, más todas las cantidades contingentes que el personal recibe por concepto de bonos por desempeño, incentivos sujetos a resultados o reparto de utilidades, que también están condicionados a que la empresa genere utilidades en el año, etc. (p. 8).

Definición operacional

La puntuación consta de 16 preguntas con 5 tipos de respuestas (escala likert), para determinar el grado de relación, en base a sus 3 dimensiones denominadas sueldo nominal, sueldo contingente y retribución no financiera.

Variable Compromiso Organizacional

Definición conceptual

Saracho (2016) indicó lo siguiente:

Un compromiso es “cualquier acción adoptada en el presente que vincule a la organización a una vía de actuación en el futuro. En otras palabras, una acción se convierte en un compromiso si restringe las opciones futuras de la empresa de una forma que resulte difícil de deshacer. Los compromisos son esenciales para la dirección. Son el medio a través del cual la empresa se asegura los recursos que necesita para su supervivencia. Probablemente, los inversores, los clientes y los empleados darían la espalda a cualquier empresa cuya dirección no se comprometiera públicamente con una estrategia y no respaldara sus intenciones con inversiones. Sin embargo, los compromisos no son meras necesidades. Si se utilizan de manera inteligente, pueden ser potentes herramientas que ayuden a la empresa a imponerse a la competencia. Los compromisos también pueden inducir a socios e inversores potenciales a cooperar. Los compromisos también pueden ofrecer importante ventaja dentro de la organización. Dan a los profesionales un claro sentido de orientación y les ayuda a fijar prioridades y a coordinar sus acciones. También permiten motivar. En especial, pueden generar interés y energía en momentos difíciles, animando a los empleados a seguir esforzándose a pesar de las dificultades y contratiempos. Los compromisos son en pocas palabras, espadas de doble filo y su naturaleza dual se hace visible a lo largo del ciclo vital de la empresa. Cuando una emprendedora funda una empresa, adopta decisiones sobre productos, mercados, competidores y socios que imprimen su identidad a la organización, definiendo lo que puede y lo que no pueden hacer. A medida que la empresa madura, los directivos refuerzan esa identidad a través de nuevos compromisos que afectan a la estrategia, las finanzas, el personal y las operaciones. Llegado un cierto momento en la evolución de la empresa, la identidad original puede resultar insuficiente o, incluso, contraproducente y es posible que los directivos tengan que transformar la empresa a través de un nuevo conjunto de compromisos que contradigan los anteriores. Contraer un compromiso inadecuado en cualquiera de estas tres etapas puede suponer una condena a la empresa. (pp. 22-23).

Definición operacional

La puntuación consta de 16 preguntas con 5 tipos de respuestas (escala likert), para determinar el grado de relación, en base a sus 3 dimensiones denominadas grado de pertenencia, percepción de logros y toma de decisiones.

Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable Gestión de Compensaciones

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Sueldo Nominal	Salario	Del 1 al 6	1=Totalmente en desacuerdo	Inadecuado
	Aguinaldo			
	Vacaciones			
	Fondos de Ahorro			
	CTS			
Sueldo Contingente	Bonos	Del 7 al 12	2=En desacuerdo	Medianamente Adecuado
	Extras			
	Desempeño Personal			
	Incentivos			
	Línea de Carrera			
Retribución no Financiera	Capacitaciones	Del 13 al 16	3=Parcialmente de acuerdo	Adecuado
	Charlas			
	Participación en reuniones importantes			
			4=De acuerdo	Adecuado
			5=Totalmente de acuerdo	221 - 300

Tabla 2

Operacionalización de la variable Compromiso Organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Grado de Pertenencia	Parte de la Empresa	Del 1 al 5	1=Totalmente en desacuerdo	Malo
	Vinculo - Fidelidad			
	Desarrollo Personal			
	Trabajo en Equipo			
Percepción de Logros	Equidad	Del 6 al 11	2=En desacuerdo 3=Parcialmente de acuerdo 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo	60 - 140 Regular 141 - 220 Bueno 221 - 300
	Reconocimiento			
	Incremento de Resultados			
	Desempeño Personal			
Toma de decisiones	Ascenso	Del 12 al 16		
	Mayor seguridad en uno mismo			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Método

En la presente tesis, se utilizó el método cuantitativo dado que en la investigación se recogió datos, para poder evaluarlos, analizarlos y comprobar información.

Hernández et al. (2014) indicaron lo siguiente: “El método cuantitativo utiliza procedimientos de observación muy estructurados aplicados por observadores, con objeto de recoger datos sobre modelos de comportamiento e interacción” (p.189).

Técnica

La técnica que se utilizara en la presente investigación es:

Encuesta

Bernal (2010) indicó lo siguiente: “La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p.168).

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

Describir los instrumentos utilizados para recoger y registrar la información: cuestionarios, fichas o guías de observación, test, hojas de control, etc y presentación en anexo.

Instrumento de la Variable N° 1:

Ficha técnica del instrumento de la variable

- | | |
|-----------------------------------|---|
| a. Nombre del instrumento: | Encuesta para describir la variable Gestión de Compensaciones |
| b. Autor: | Bazán Palacios Jean Paul |
| c. Procedencia: | Universidad Autónoma del Perú |
| d. Administración: | Individual |
| e. Duración: | 20 minutos |
| f. Ámbito de aplicación: | Colaboración de la empresa Mi Banco S.A |
| g. Edad de aplicación | De 24 – 50 años |

Instrumento de la Variable N° 2:

Ficha técnica del instrumento de la variable

- | | |
|-----------------------------------|---|
| a. Nombre del instrumento: | Encuesta para describir la variable Compromiso Organizacional |
| b. Autor: | Bazán Palacios Jean Paul |
| c. Procedencia: | Universidad Autónoma del Perú |

d. Administración:	Individual
e. Duración:	20 minutos
f. Ámbito de aplicación:	Colaboración de la empresa Mi Banco S.A
g. Edad de aplicación	De 24 – 50 años

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

El análisis propuesto seguirá los siguientes pasos:

Para la organización de los datos a recoger, se implementará bases de datos de las variables en estudios los cuales serán sometidos a un análisis estadístico en el programa SPSS, para obtener las correlaciones.

Para evaluar el comportamiento de los datos recogidos y comprobar potenciales problemas en ellos, se procederá a la elaboración del análisis exploratorio de datos (EDA – exploratory data analysis). Con este análisis se verificará si algunos supuestos importantes (valores externos, valores perdidos, descriptivas iniciales, etc.) se cumplen.

Para el análisis descriptivo de las variables, se obtendrán puntajes y se organizará su presentación en medias, varianzas, desviación típica, máximos, mínimos, además de su distribución, confiabilidad.

Para el análisis de los resultados se desarrollará la interpretación de los valores estadísticos y se establecerá los niveles de asociación, además de la contratación de las hipótesis.

Se presentará tablas y figuras por variable.

Se reflexionará y se discutirá sobre los resultados, por variables.

Se elaborará conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de la variable gestión por compensaciones

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez de este. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 3

Resultados de la validación del cuestionario gestión de compensaciones

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ramos Chang Jorge Alonso	Temático	Aplicable
Marcelo Quispe Luis Alberto	Metodológico	Aplicable
Wilber H. Flores Vilca	Estadístico	Aplicable

Análisis de la fiabilidad

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica Likert.

Tabla 4

Índice de consistencia interna mediante alfa de cronbach para el cuestionario de gestión por compensaciones.

Alfa de Cronbach	N de ítems
0,910	16

Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor α de 0.910, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 4.

Validez del instrumento de la variable clima organizacional

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario clima organizacional

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ramos Chang Jorge Alonso	Temático	Aplicable
Marcelo Quispe Luis Alberto	Metodológico	Aplicable
Wilber H. Flores Vilca	Estadístico	Aplicable

Análisis de la fiabilidad

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica Likert.

Tabla 6

Índice de consistencia interna mediante alfa de cronbach para el cuestionario de clima organizacional.

Alfa de Cronbach	N de ítems
0,923	16

Como se puede apreciar, el resultado tiene un valor α de 0.923, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para el análisis de los datos, tal como se muestra en la tabla 6.

4.2. Descripción de los resultados

Descripción de los niveles de la variable gestión de compensaciones en la empresa Mi Banco, Pachacamac, 2017.

Tabla 7

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de gestión de compensaciones.

Niveles	<i>Fi</i>	%
GC Inadecuado	12	24%
GC Medianamente Adecuado	31	62%
GC Adecuado	7	14%
Total	50	100%

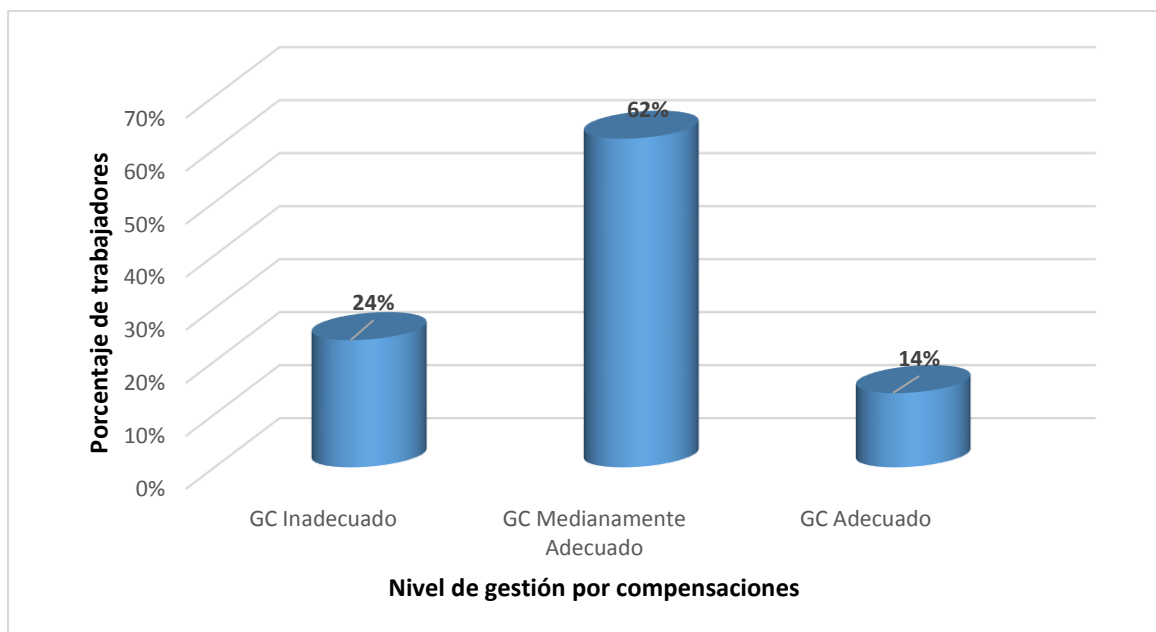


Figura 2. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la gestión por compensaciones.

Interpretación:

De la tabla 7 y figura 2, se puede observar que la mayoría de los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, perciben un nivel medianamente adecuado en la variable gestión de compensaciones, es decir el 62%, el 24% un nivel inadecuado y el 14% un nivel adecuado.

Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión sueldo nominal en la empresa Mi Banco, Pachacamac, 2017.

Tabla 8

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de la dimensión sueldo nominal.

Niveles	<i>Fi</i>	%
Bajo	10	20%
Medio	32	64%
Alto	8	16%
Total	50	100%

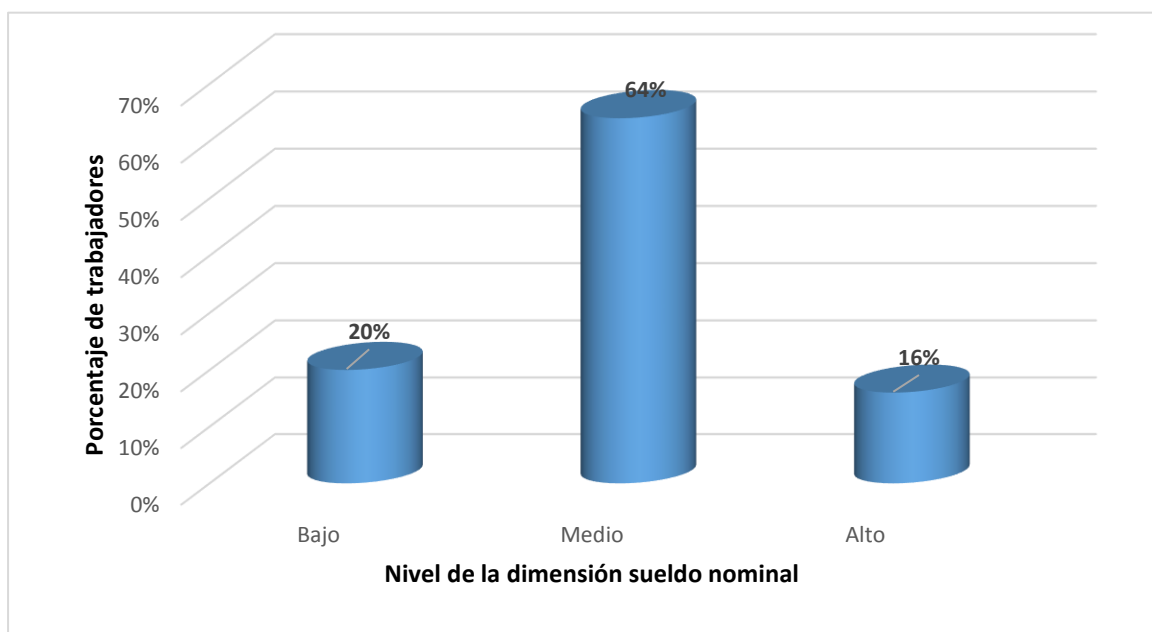


Figura 3. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión sueldo nominal.

Interpretación:

De la tabla 8 y figura 3, se puede observar que la mayoría de los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, perciben un nivel medio en la dimensión sueldo nominal, es decir el 64%, el 20% un nivel bajo y el 16% un nivel alto.

Descripción de los resultados de los niveles de la dimensión sueldo contingente en la empresa Mi Banco, Pachacamac, 2017.

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de la dimensión sueldo contingente.

Niveles	<i>Fi</i>	%
Bajo	10	20%
Medio	25	50%
Alto	15	30%
Total	50	100%

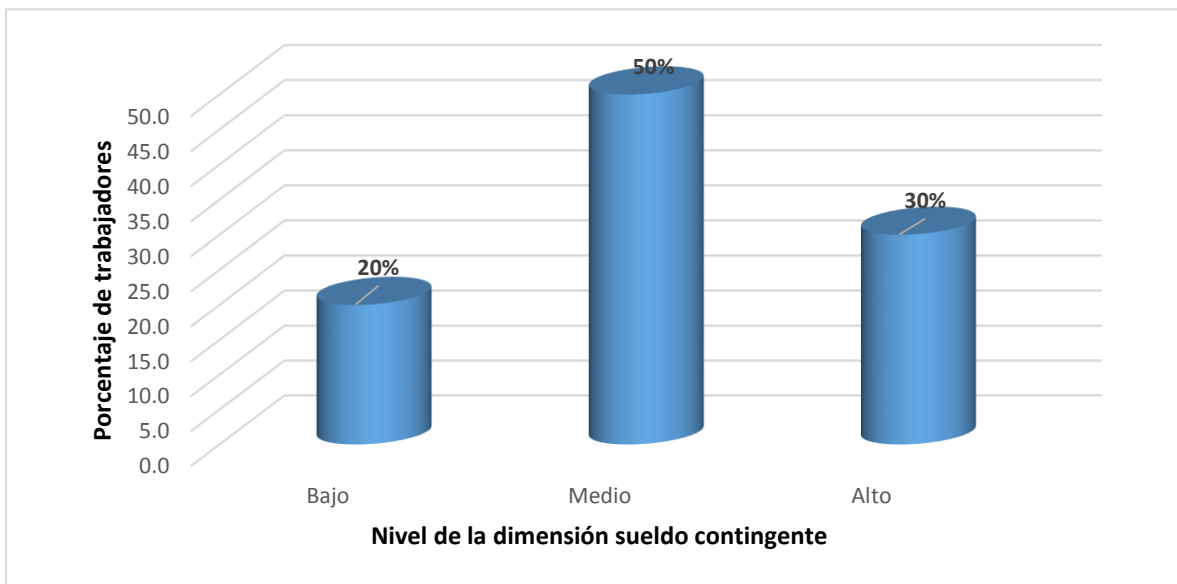


Figura 4. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión sueldo contingente.

Interpretación:

De la tabla 9 y figura 4, se puede observar que la mitad de los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, perciben un nivel medio en la dimensión sueldo contingente, es decir el 50%, el 30% un nivel alto y el 20% un nivel bajo.

Descripción de los resultados de los niveles de la retribución no financiera en la empresa Mi Banco, Pachacamac, 2017.

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de la dimensión retribución no financiera.

Niveles	<i>Fi</i>	%
Bajo	12	24%
Medio	31	62%
Alto	7	14%
Total	50	100%

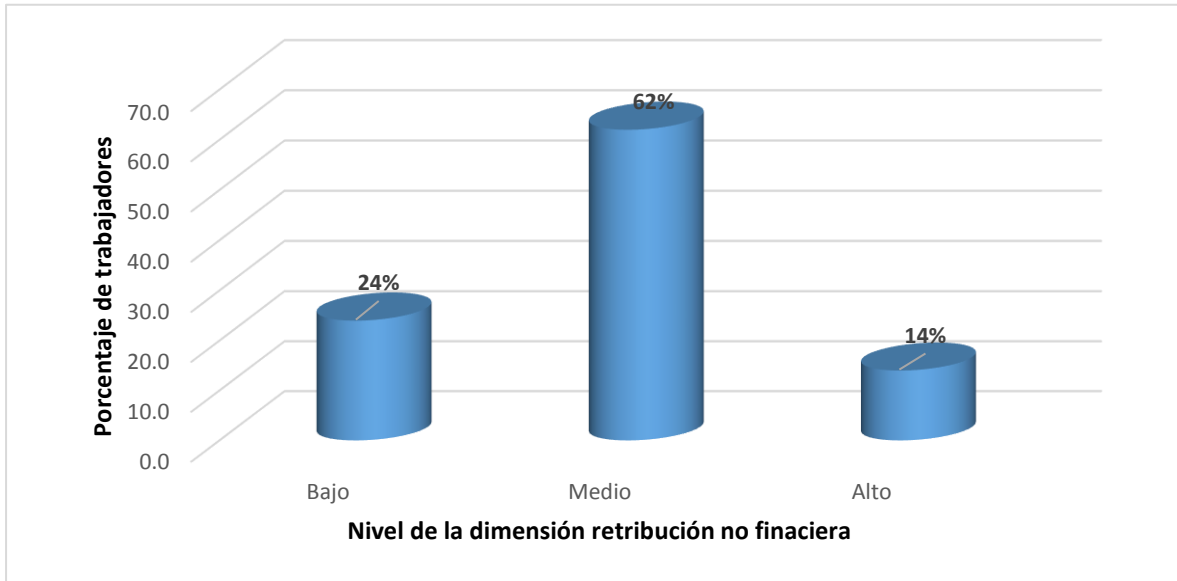


Figura 5. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel de la dimensión retribución no financiera.

Interpretación:

De la tabla 10 y figura 5, se puede observar que la mayoría de los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, perciben un nivel medio en la dimensión retribución no financiera, es decir el 62%, el 24% un nivel bajo y el 14% un nivel alto.

Descripción de los niveles de la variable compromiso organizacional en la empresa Mi Banco, Pachacamac, 2017.

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes de los trabajadores según el nivel de compromiso organizacional.

Niveles	<i>Fi</i>	%
CO Malo	10	20%
CO Regular	32	64%
CO Bueno	8	16%
Total	50	100%

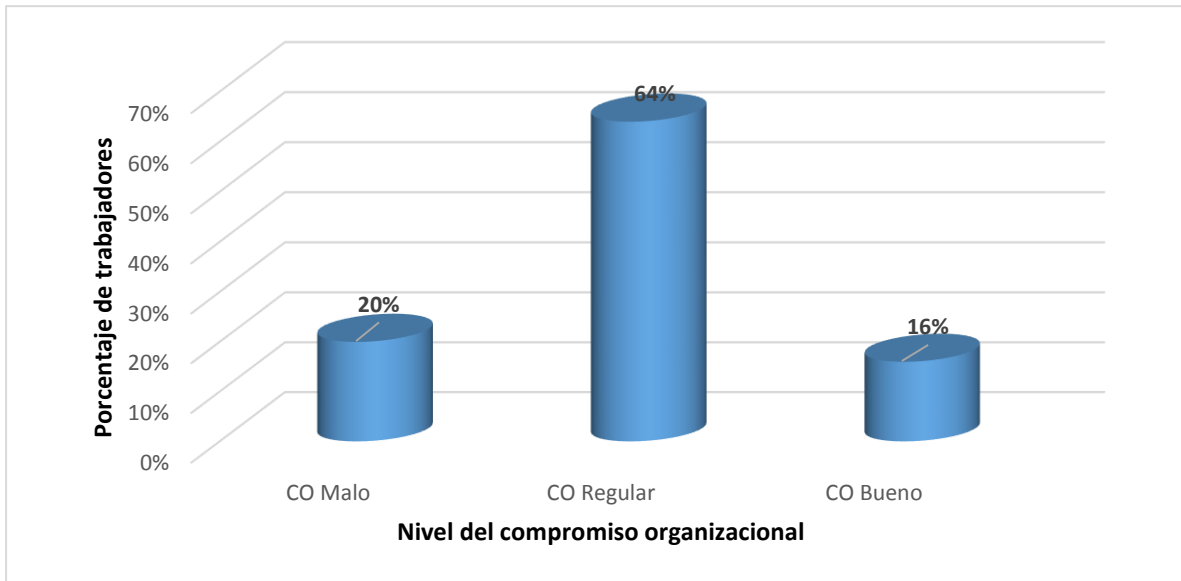


Figura 6. Distribución porcentual de los trabajadores según el nivel del compromiso organizacional.

Interpretación:

De la tabla 11 y figura 6, se puede observar que la mayoría de los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, perciben un nivel regular en la variable compromiso organizacional, es decir el 64%, el 20% un nivel malo y el 16% un nivel bueno.

4.3 Resultados descriptivos de las variables relacionadas

4.3.1 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional, según los niveles de percepción.

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes según percepción sobre el nivel de gestión de compensaciones y el compromiso organizacional

Gestión de Compensaciones	Compromiso Organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
GC Inadecuado	5	10,0%	6	12,0%	1	2,0%	12	24,0%
GC Medianamente Adecuado	4	8,0%	22	44,0%	5	10,0%	31	62,0%
GC Adecuado	1	2,0%	4	8,0%	2	4,0%	7	14,0%
Total	10	20,0%	32	64,0%	8	16,0%	50	100,0%

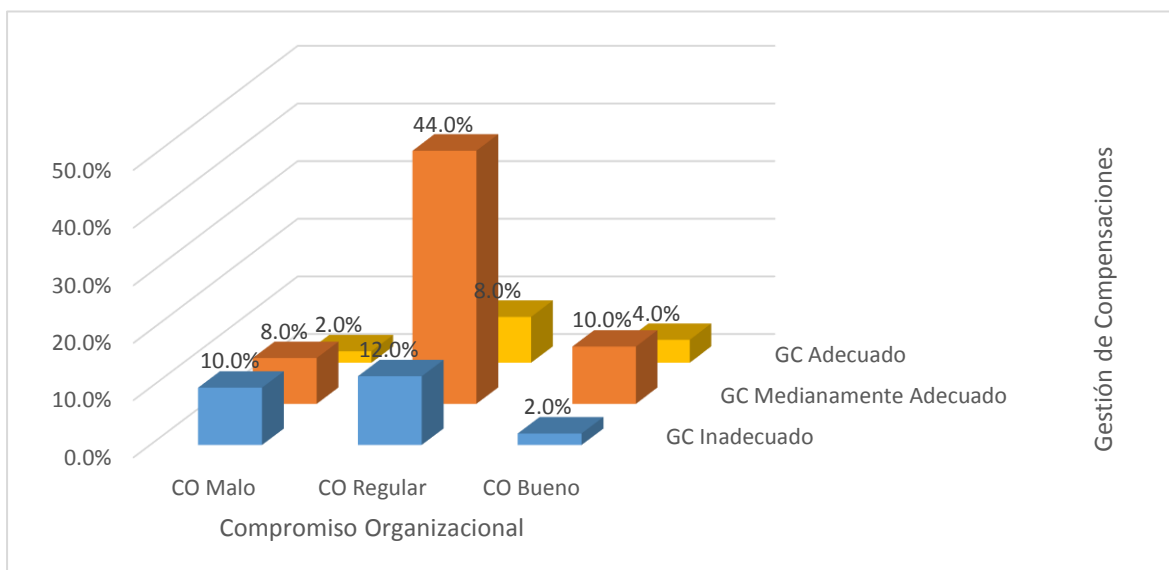


Figura 7. Distribución de porcentajes de los trabajadores de Mi Banco según su percepción sobre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional.

De la tabla 12 y figura 7, muestran la descripción referente a la gestión de compensaciones y compromiso organizacional, donde se observa que el 12% de trabajadores perciben como nivel regular al compromiso organizacional y a la vez como inadecuado a la gestión de compensaciones. Así mismo, el 44% de trabajadores señalaron que el compromiso organizacional y la gestión de compensaciones se ubican en los niveles de regular y medianamente adecuado respectivamente. Además, el 8% de trabajadores observaron que el compromiso organizacional y la gestión de compensaciones se ubican en los niveles de regular y adecuado correspondientemente, esta tendencia se puede visualizar en la figura 7, la cual muestra que existe relación directa.

Resultados que demuestran, que la relación es positiva; es decir, si la gestión de compensaciones es adecuada el compromiso organizacional es bueno. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional, según los niveles de percepción.

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes según percepción sobre el sueldo nominal y el compromiso organizacional.

Sueldo Nominal	Compromiso Organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Bajo	5	10,0%	4	8,0%	1	2,0%	10	20,0%
Medio	4	8,0%	23	46,0%	5	10,0%	32	64,0%
Alto	1	2,0%	5	10,0%	2	4,0%	8	16,0%
Total	10	20,0%	32	64,0%	8	16,0%	50	100,0%

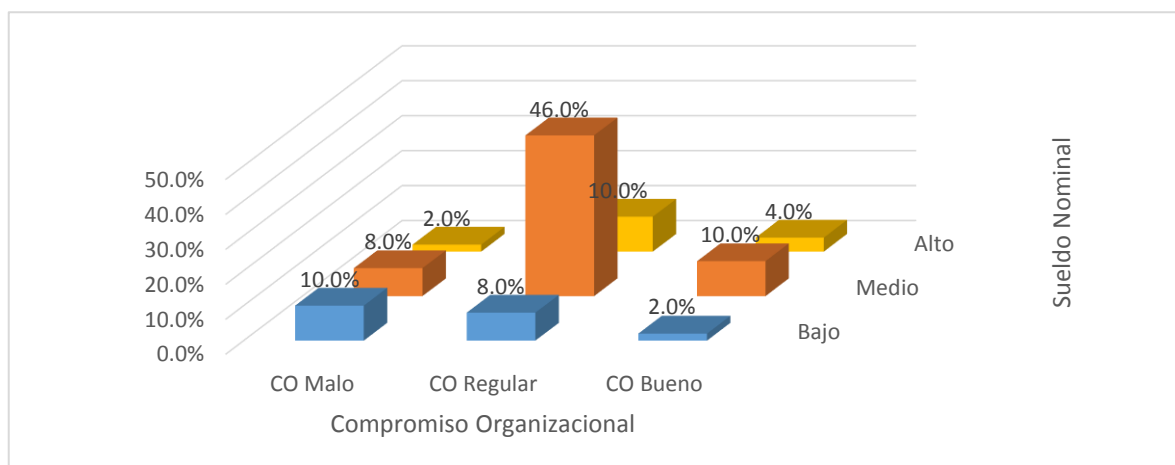


Figura 8. Distribución de porcentajes de los trabajadores de Mi Banco según su percepción sobre el sueldo nominal y el compromiso organizacional.

De la tabla 13 y figura 8, muestran la descripción referente al sueldo nominal y compromiso organizacional, donde se observa que el 10% de trabajadores perciben como nivel bajo al sueldo nominal y a la vez como nivel malo al compromiso organizacional. Así mismo, el 46% de trabajadores señalaron que el sueldo nominal y el compromiso organizacional se ubican en los niveles de medio y regular respectivamente. Además, el 10% de trabajadores observaron que el compromiso organizacional y la gestión de compensaciones se ubican en los niveles de regular y alto correspondientemente, esta tendencia se puede visualizar en la figura 8, la cual muestra que existe relación directa.

Resultados que demuestran, que la relación es positiva; es decir, si el sueldo nominal es alto el compromiso organizacional es bueno. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el sueldo contingente y el compromiso organizacional, según los niveles de percepción.

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes según percepción sobre el sueldo contingente y el compromiso organizacional.

Sueldo Contingente	Compromiso Organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Bajo	4	8,0%	6	12,0%	0	0,0%	10	20,0%
Medio	4	8,0%	16	32,0%	5	10,0%	25	50,0%
Alto	2	4,0%	10	20,0%	3	6,0%	15	30,0%
Total	10	20,0%	32	64,0%	8	16,0%	50	100,0%

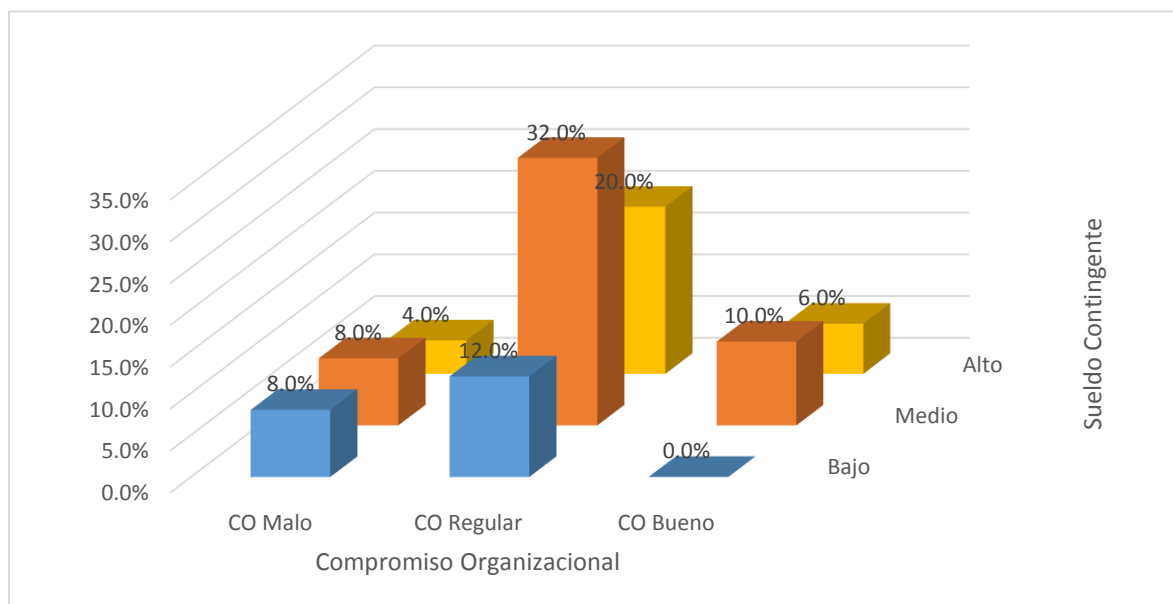


Figura 9. Distribución de porcentajes de los trabajadores de Mi Banco según su percepción sobre el sueldo contingente y el compromiso organizacional.

De la tabla 14 y figura 9, muestran la descripción referente al sueldo contingente y compromiso organizacional, donde se observa que el 12% de trabajadores perciben como nivel bajo al sueldo contingente y a la vez como nivel regular al compromiso organizacional. Así mismo, el 32% de trabajadores señalaron que el sueldo contingente y el compromiso organizacional se ubican en los niveles de medio y regular respectivamente. Además, el 20% de trabajadores observaron que el compromiso organizacional y la gestión de compensaciones se ubican en los niveles de regular y alto correspondientemente, esta tendencia se puede visualizar en la figura 9, la cual muestra que existe relación directa.

Resultados que demuestran, que la relación es positiva; es decir, si el sueldo contingente es alto el compromiso organizacional es bueno. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional, según los niveles de percepción.

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes según percepción sobre la retribución no financiera y el compromiso organizacional.

Retribución no Financiera	Compromiso Organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Bajo	6	12,0%	5	10,0%	1	2,0%	12	24,0%
Medio	2	4,0%	24	48,0%	5	10,0%	31	62,0%
Alto	2	4,0%	3	6,0%	2	4,0%	7	14,0%
Total	10	20,0%	32	64,0%	8	16,0%	50	100,0%

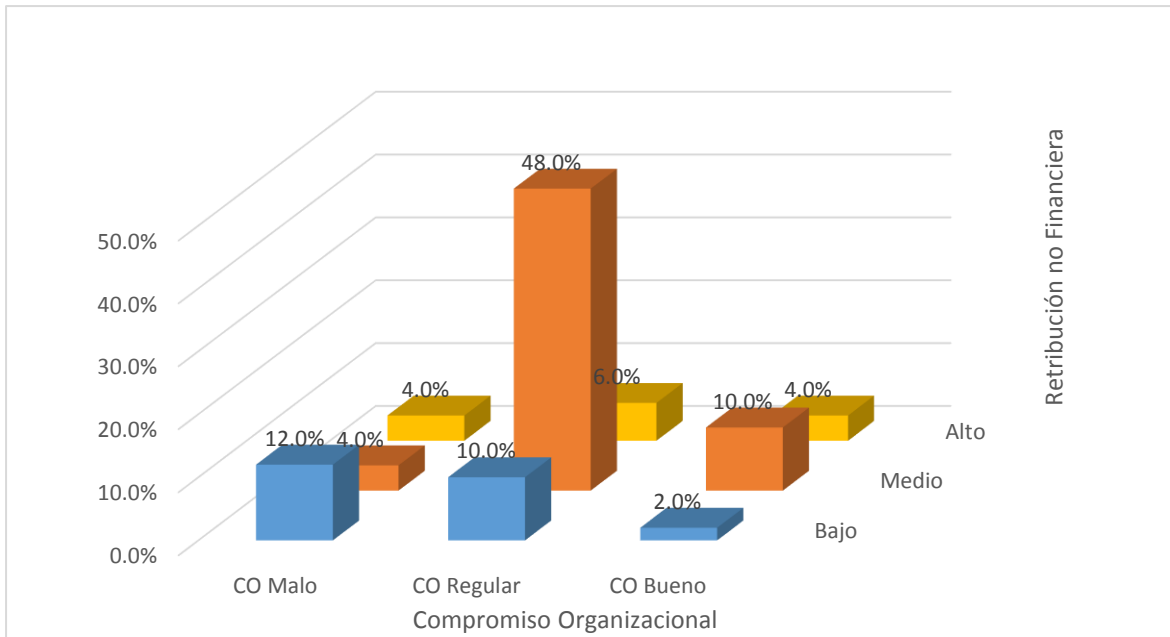


Figura 10. Distribución de porcentajes de los trabajadores de Mi Banco según su percepción sobre la retribución no financiera y el compromiso organizacional.

De la tabla 15 y figura 10, muestran la descripción referente a la retribución no financiera y compromiso organizacional, donde se observa que el 12% de trabajadores perciben como nivel bajo a la retribución no financiera y a la vez como nivel malo al compromiso organizacional. Así mismo, el 48% de trabajadores señalaron que la retribución no financiera y el compromiso organizacional se ubican en los niveles de medio y regular respectivamente. Además, el 6% de trabajadores observaron que el compromiso organizacional y la gestión de compensaciones se ubican en los niveles de regular y alto correspondientemente, esta tendencia se puede visualizar en la figura 10, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que demuestran, que la relación es positiva; es decir, si la retribución no financiera es alta el compromiso organizacional es bueno. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

4.4 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

4.4.1. Prueba de la Normalidad

H₀: La distribución del compromiso organizacional es normal

H₁: La distribución del compromiso organizacional es no paramétrico

Tabla 16

Prueba de Normalidad de Kolmogorov – Smirnov

		Gestión por compensaciones	Compromiso organizacional
N		50	50
Parámetros normales ^{a,b}	Media	54,62	56,66
	Desv. Desviación	10,496	10,350
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,192	,177
	Positivo	,112	,116
	Negativo	-,192	-,177
Estadístico de prueba		,192	,177
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

En la tabla 16, se muestra el análisis de la normalidad de la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional, se observa que no todas las variables muestran valores p (sig.) mayores a 0.05, lo cual indica que dichas distribuciones no pertenecen a una distribución de contraste normal. De lo anteriormente expuesto, se desprende que la prueba de hipótesis para las correlaciones se realizará con estadísticos no paramétricos, en este caso Rho de Spearman, puesto que ambas variables a ser correlacionadas, no se ajustan a la distribución normal.

4.4.2. Prueba de Hipótesis General

H₀: No existe relación significativa entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

H₁: Existe relación significativa entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 17

Correlación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional

		Gestión de Compensaciones	Compromiso Organizacional
Gestión de Compensaciones	Coeficiente de correlación	1,000	,382**
	Sig. (bilateral)		,006
	N	50	50
Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	,382**	1,000
	Sig. (bilateral)	,006	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Análisis del grado de relación entre las variables

De acuerdo con la tabla 17, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,382^{**}$ entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional. Este grado de correlación es directa y tiene un nivel de correlación baja.

Contraste de hipótesis

La significancia de $p =0,006$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que existe relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión

Es decir, existe relación significativa entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco Lima 2017.

Correlación entre la dimensión sueldo nominal y el compromiso organizacional

H₀: No existe relación significativa entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

H₁: Existe relación significativa entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 18

Correlación entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional

		Compromiso Organizacional	Sueldo Nominal
Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	1	,381**
	Sig. (bilateral)		,006
	N	50	50
Sueldo Nominal	Coeficiente de correlación	,381**	1
	Sig. (bilateral)	,006	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Análisis del grado de relación entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional:

De acuerdo con la tabla 18, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,381^*$ entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional. Este grado de correlación es directa y tiene un nivel de correlación baja.

Contraste de hipótesis:

La significancia de $p =0,006$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que existe relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión:

Es decir, existe relación significativa entre el sueldo nominal y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco Lima 2017.

Correlación entre la dimensión sueldo contingente y el compromiso organizacional

H₀: No existe relación significativa entre el sueldo contingente y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

H₁: Existe relación significativa entre el sueldo contingente y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $\rho \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si $\rho < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 19

Correlación entre el sueldo contingente y el compromiso organizacional

		Compromiso Organizacional	Sueldo Contingente
Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	1	,254**
	Sig. (bilateral)		,075
	N	50	50
Sueldo Contingente	Coeficiente de correlación	,254**	1
	Sig. (bilateral)	,075	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Análisis del grado de relación entre el sueldo contingente y el compromiso organizacional:

De acuerdo con la tabla 19, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,254^*$ entre el sueldo contingente y el

compromiso organizacional. Este grado de correlación es directa y tiene un nivel de correlación baja.

Contraste de hipótesis:

La significancia de $p = 0,070$ muestra que p es mayor a $0,05$, lo que permite señalar que no existe relación significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

Conclusión:

Es decir, no existe relación significativa entre el sueldo contingente y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco Lima 2017.

Correlación entre la dimensión retribución no financiera y el compromiso organizacional

H_0 : No existe relación significativa entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

H_1 : Existe relación significativa entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima - 2017.

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H_0)

Si $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Tabla 20

Correlación entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional

		Compromiso Organizacional	Retribución no Financiera
Compromiso Organizacional	Coeficiente de correlación	1	,380**
	Sig. (bilateral)		,006
	N	50	50
Retribución no Financiera	Coeficiente de correlación	,380**	1
	Sig. (bilateral)	,006	
	N	50	50

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Descripción del grado de relación entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional:

De acuerdo con la tabla 20, los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r= 0,380^*$ entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional. Este grado de correlación es directa y tiene un nivel de correlación baja.

Contraste de hipótesis

La significancia de $p =0,006$ muestra que p es menor a 0,05, lo que permite señalar que existe relación significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

Conclusión:

Es decir, existe relación significativa entre la retribución no financiera y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco Lima 2017.

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

Primera:

En primer lugar, en cuanto a los resultados descriptivos y sobre la variable gestión de compensaciones, se encontraron una predominancia en los niveles medianamente adecuado y adecuado, en lo que respecta a la percepción que realizan los trabajadores sobre los incentivos y capacitaciones. Por lo que podemos deducir que aún no existe una buena aplicación dentro de la organización de estos 2 ítems, dado que la percepción aun no es completamente eficiente. Madero (2016) menciona que las variables que más predicen los objetivos de las compensaciones son las posibilidades de crecimiento, los sistemas de incentivos monetarios y el reconocimiento. Se buscará desarrollar mecanismos que permitan optimizar los tiempos de cumplimiento de metas, de esta manera los trabajadores tendrán herramientas que les permitan lograr objetivos en un plazo más corto, por ende, tendrán más incentivos, además de poder obtener capacitaciones y de esta manera el trabajador se sienta satisfecho, logrando finalmente un desarrollo mutuo.

Segunda:

Con respecto al sueldo nominal en los trabajadores de la Agencia Pachacamac I Mi Banco, se encontraron resultados que indican que si el sueldo nominal es decir la remuneración e incremento salarial es alto, el compromiso organizacional es bueno. Con esto podríamos afirmar que si se mejora estos 2 indicadores la percepción será positiva a manera de lograr un mejor compromiso empresarial. Hernández y Castro (2010) mencionan que las decisiones empresariales que puedan afectar positiva o negativamente a su capital humano, tienen que estar estratégicamente en armonía entre las dimensiones laborales y personales. Una medida a implementar sería establecer un proceso por el cual los trabajadores pasen cada año, si se logra identificar que está desempeñando sus laborales de manera eficiente y tiene una actitud positiva frente a cualquier situación, entre otros indicadores, se pueda generar un incremento salarial para el siguiente ejercicio.

Tercera:

Así mismo, en cuanto a los resultados descriptivos y sobre la retribución no financiera, se encontraron resultados que indican que si la retribución no financiera es decir las capacitaciones y línea de carrera son altas, el compromiso organizacional es bueno. Se puede inferir que, si la empresa desarrolla de manera positiva estos indicadores, el beneficio para la organización será alto, siendo beneficioso para ambas partes. Perez (2014) menciona que el desarrollo de la fuerza laboral en la empresa, mediante el reconocimiento y la capacitación es una forma en la que se puede hacer, además de la integración a puestos o proyectos que les generen compromiso y motivación. Una medida a implementar será desarrollar procesos por el cual el trabajador pueda pasar, de esta manera si cumple con ciertos requisitos como (metas alcanzadas, desempeño eficiente, etc.), logre ascender y tener una línea de carrera dentro de la organización, además de capacitarse para el nuevo puesto que tendrá, ello traerá como consecuencia que los colaboradores estén motivados, y tengan un desempeño óptimo en sus funciones.

Cuarta:

Con respecto al compromiso organizacional en los trabajadores de la Agencia Pachacamac I Mi Banco, se encontró que la mayoría percibe niveles malos y regulares en este indicador, por lo que es una desventaja para la empresa. Con esto podríamos afirmar que no existe una buena gestión del compromiso del personal para la empresa, dada que la percepción sobre el compromiso organizacional no llega a niveles únicamente altos. Betanzoz, Andrade y Paz (2006) mencionan que el empleado transforma, reestructura y ajusta los eventos y experiencias que ocurren a través de sus percepciones para llegar a identificarse e implicarse con las metas de la empresa, además de la actividad laboral que realiza. El objetivo a corto plazo será realizar reuniones donde los empleados puedan transmitir al jefe inmediato posibles soluciones a situaciones negativas que se presenten, y así sucesivamente en todos los niveles jerárquicos, esto será de gran beneficio tanto para la organización como para el empleado, dado que el trabajador percibirá que su opinión es importante, de esta manera su compromiso con la empresa será mayor, obteniendo finalmente un beneficio compartido.

5.2. Conclusiones

Primera:

Se observa que la descripción tiene relación positiva en los niveles de regular e inadecuado y es de (12%), en los niveles de regular y medianamente adecuado es de (44%), y en los de regular y adecuado es de (8%), entre las variables compromiso organizacional y la gestión de compensaciones en los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima – 2017.

Segunda:

Se observa que la descripción tiene relación positiva entre las dimensiones sueldo nominal en los niveles de medio y regular (46%), sueldo contingente en los niveles de medio y regular (32%), y retribución no financiera en los niveles de medio y regular (48%), con el compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima – 2017, coincidiendo las 3 dimensiones en los mismos niveles.

Tercera:

Se determina que existe relación directa y significativa entre las variables gestión de compensaciones y compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima – 2017. (Rho de Pearson=0,382** y $p=0,006 < 0,05$) siendo esta una correlación baja.

Cuarta:

Se determina que existe relación directa y significativa entre la dimensión sueldo nominal y la variable compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima – 2017. (Rho de Pearson=0,381** y $p=0,006 < 0,05$) siendo esta una correlación baja.

Quinta:

Se determina que existe relación directa y significativa entre la dimensión retribución no financiera y la variable compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia Pachacamac I de Mi Banco, Lima – 2017. (Rho de Pearson=0,380** y $p=0,006 < 0,05$) siendo esta una correlación baja.

5.3. Recomendaciones

Primera:

En relación con el objetivo general, el cual pide determinar la relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017, se recomienda a la dirección de la institución seguir con la mejora continua del compromiso organizacional de los colaboradores, estableciendo y aplicando estrategias institucionales, como reconocimiento por su labor desempeñada, desarrollar programas de integración, , que permitan a los colaboradores desarrollarse profesionalmente y lograr las metas, objetivos comunes de manera eficiente y eficaz; para que así ellos mismos se sientan cada vez más comprometidos con la institución.

Segunda:

En relación con el primer objetivo específico, se requirió determinar la relación del compromiso organizacional y el sueldo nominal en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017, se recomienda establecer políticas eficientes y eficaces para mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores, brindarles ambientes adecuados y una mejor comunicación entre los jefes y subordinados por consiguiente todo esto conllevará a que los colaboradores se sientan identificados con la institución.

Tercera:

En cuanto al segundo objetivo específico, donde se buscó determinar la relación del compromiso organizacional y sueldo contingente en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017, se recomienda establecer estrategias para mejorar progresivamente los salarios e incentivos en base a resultados de las evaluaciones de desempeño, otorgándoles programas de reconocimiento, promoción de puestos, capacitaciones y bienestar socio laboral.

Cuarta:

En cuanto al tercer objetivo específico, donde se buscó determinar la relación del compromiso organizacional y la retribución no financiera en los colaboradores de la agencia de Mi Banco Pachacamac I Lima -2017, se recomienda aumentar el

salario que se les da a los trabajadores, reconocer su aporte para el avance de la empresa mediante sus metas cumplidas, avance y ejecución de los requerimientos que se les da cada mes para cumplir con el crecimiento de la agencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Artículos

- Betanzos, N., Andrade, P. y Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), 25-43.
- Del Castillo, C. (2015). Camisea, compensaciones y diversificación de actividades de subsistencia en la comunidad nativa de Cashiriari (Cusco-Perú). *Revista Debates en Sociología*, 41, 53-82.
- González, L., López, T. y Sánchez, S. M. (2014). Satisfacción laboral y compromiso organizativo en los recursos humanos de la hostelería de Córdoba (España): Influencia de la tipología contractual y la jornada de trabajo. *Revista Intangible Capital*, 10(1), 189-211.
- Hernández, G. Y. y Castro, D. (2015). Responsabilidad social como estrategia activadora del compromiso organizacional de los trabajadores. *Revista Negotium*, 10(30), 123-141.
- Madero, S. M. (2016). Impacto de los objetivos de la administración de compensaciones en los elementos de la compensación monetaria y no monetaria. *Revista Investigación Administrativa*, 117, 38-51.
- Olivera, B., García, R. y Tamayo, A. (2001). Socialización organizacional: tácticas y autopercepción. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(2), 173-195.
- Pérez, O. A. (2014). Compromiso organizacional y su relación con las utilidades en el sector turismo en México. *Revista Turydes*, 17, 44-68.
- Ruiz, J. L. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales, Segunda Época*, 1, 67-86.

Zurita, M. C. (2014). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada. *Revista Reido crea*, 3, 17-25.

Libros

Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, D. y Walton, R. (1984). *Managing Human Assets*. Estados Unidos: Free Press.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). Colombia: Pearson.

Gordon, J. R. (1996). *Comportamiento Organizacional* (5ª ed.). México: Prentice Hall.

Greenwood, W. (1978). *Teoría de decisiones y sistemas de información*. México: Trillas.

Hernandez, R. (2007). *Fundamentos de la Metodología de la Investigación*. España: McGRAW-HILL / Interamericana.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México: McGRAW-HILL / Interamericana.

Hidalgo, B. (2012). *Remuneraciones inteligentes: una mirada sencilla para atraer, retener y motivar al talento*. Argentina: Granica.

Juárez, J. O. y Carrillo, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Patria.

Keith, D. y Newstrom, J. (1990). *El comportamiento Humano en el Trabajo: Comportamiento Organizacional* (7ª ed.). México: Prentice Hall.

López, E. (1998). *Las historias de vida y la investigación biográfica. Fundamentos y Metodología*. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Inglaterra: Cambridge University Press.

Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento Organizacional* (8ª ed.). México: Prentice Hall.

Sitios web

Fernández, I. (2001). Tendencia de compensaciones en el mercado chileno. Publicado el 2001. Recuperado de http://www.trustplacement.cl/publicaciones/tecnicos/tendencias_compensaciones

Hernández, A. (2015). Administración de sueldos y salarios. Publicado el 30 de Abril de 2015. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-sueldos-y-salarios/>

Saracho, J. M. (2016). Las Capacidades Clave de la Organización. Publicado el 16 de enero de 2016. Recuperado de <http://saracho.cl/las-capacidades-clave-la-organizacion/>

Vargas, A. T. (s.f.). Identidad y sentido de pertenencia. Una mirada desde la cotidianeidad. Recuperado de <http://132.248.35.1/cultura/ponencias/1cultDesa/CDIDE02.htm>

ANEXOS

ANEXO 01

RESULTADO DE SIMILITUD

Feedback Studio - Mozilla Firefox
https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&ro=103&cs=1&u=1070138333&o=1015026382

feedback studio Jean Paúl Bazán Palacios | GESTIÓN DE LAS CO... /100 < 28 de 28 > ?

Resumen de coincidencias X

17 %

<	>		
1	repositorio.comillas.edu	9 %	>
	Fuente de Internet		
2	www.editorialpatria.co...	8 %	>
	Fuente de Internet		


17

↓

⊘

↓

i

 **Autónoma**
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

**CARRERA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TESIS
"GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA PACHACAMAC I DE MI BANCO, LIMA - 2017"

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR
JEAN PAUL BAZÁN PALACIOS

ASESOR
MAG. WILBER HUGO FLORES VILCA

Página: 1 de 112 | Número de palabras: 26867 | Text-only Report | High Resolution | Activado | miércoles, 10 de octubre de 2018

**ANEXO 02
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título: GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA PACHACAMAC I DE MI BANCO, LIMA - 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA		INSTRUMENTOS	TÉCNICAS ESTADÍSTICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo se relaciona la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS: ¿Cómo se relaciona el sueldo nominal y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017? ¿Cómo se relaciona el sueldo contingente y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017? ¿Cómo se relaciona la retribución no financiera y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Determinar la relación del sueldo nominal y el compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017. Determinar la relación del sueldo contingente y el compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017. Determinar la relación de la retribución no financiera y el compromiso organizacional en los trabajadores de la agencia de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Existe relación entre la gestión de compensaciones y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: Existe relación del sueldo nominal y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017 Existe relación del sueldo contingente y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017 Existe relación de la retribución no financiera y el compromiso organizacional de los trabajadores de Mi Banco, Pachacamac I, Lima – 2017</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>El tipo de estudio es descriptivo - correlacional</p>	<p>Población</p> <p>La población estará conformada por un total de 50 trabajadores</p>	<p>Variable 1: Gestión de Compensaciones</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Sueldo Nominal Sueldo Contingente Retribución no Financiera 	<p>Técnicas de procesamiento de datos: Medidas de tendencia central: Media, mediana y moda. Medidas de dispersión: Desviación estándar y varianza. Medidas de forma: Asimetría y kurtosis. Rho de Spearman para la contrastación de hipótesis.</p>
			<p>Nivel de investigación</p> <p>El nivel de investigación es cuantitativa</p>	<p>Tamaño de la muestra</p> <p>La muestra estará conformada por 50 trabajadores.</p>		
			<p>Diseño de investigación</p> <p>El diseño de investigación es no experimental</p>	<p>Tipo de muestreo</p> <p>Probabilístico</p>		

ANEXO N° 03

INSTRUMENTO SOBRE GESTIÓN DE COMPENSACIONES Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL

INTRODUCCIÓN: A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Parcialmente de acuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	----------------------------	---------------	--------------------------

PARTE I: GESTIÓN DE COMPENSACIONES

N°	Dimensiones/ ítems	Puntajes				
		1	2	3	4	5
Sueldo nominal						
1	¿Considera que un problema son los pagos fuera de fecha de los clientes?					
2	¿Considera que su desempeño se rige con la obtención de comisiones?					
3	¿Considera que la obtención de logros que se tiene es la adecuada?					
4	¿Está conforme con la programación de tus vacaciones?					
5	¿Considera un medio a futuro contar con un ahorro?					
6	¿Está usted conforme con el ahorro que se obtiene cada año en su cts?					
Sueldo Contingente						
7	¿Considera realizar un buen manejo para prevenir el incumplimiento de los objetivos?					
8	¿Considera que los factores externos son un impedimento para cumplir los objetivos?					
9	¿Considera un alto nivel de desempeño exigido en el nivel de cumplimiento de objetivos?					
10	¿Considera proyectar estrategias que ayuden a mejorar el logro de los objetivos?					
11	¿Considera que los jefes no realizan una buena gestión?					
12	¿Cree usted que se le brinda facilidad de uso de recursos para lograr los objetivos?					
Retribución no financiera						
13	¿Considera mantener los estándares de calidad ante las nuevas normativas constantes?					
14	¿Siente usted que se le da una capacitación permanente para estar actualizado constantemente?					
15	¿Considera que el problema es la falta de información externa (datos del cliente)?					
16	¿Considera que los resultados obtenidos son estables ante los ajustes realizados?					

PARTE II: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	Dimensiones/ ítems	Puntajes				
		1	2	3	4	5
Grado de Pertenencia						
1	La misión o propósito de su empresa ¿Hace que usted sienta su trabajo importante?					
2	¿Hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo?					
3	En el trabajo ¿Tienes la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?					
4	¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?					
5	En los últimos seis meses ¿Alguien en el trabajo ha hablado con usted acerca de su progreso?					
Percepción de logros						
6	¿Tu jefe o gerenta se preocupa por ti como persona?					
7	¿Te parece que tus opiniones cuentan?					
8	En el último año ¿Ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?					
9	¿Dispones de los materiales y equipos que necesitas para hacer bien tu trabajo?					
10	¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?					
11	¿Considera apropiado la evaluación de logros para obtener un ascenso?					
Toma de decisiones						
12	¿Consideras que formas parte del cambio continuo en la mejora de tu empresa?					
13	¿Se siente conforme trabajando en la empresa?					
14	¿Consideras que tu jefe te brinda la confianza para tomar decisiones?					
15	¿Considera la empresa tu contribución en la búsqueda de alternativas de solución?					
16	¿Siente que es responsable del crecimiento de la empresa?					

ANEXO N° 04

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Validación del instrumento Cuestionario de Competencias
Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA


Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO
DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [X] Metodológico [] Estadístico []

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante: 

Validación del instrumento COMPROMISO ORGANIZACIONAL
Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA


Opinión de aplicabilidad: Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO
DNI: 40968849

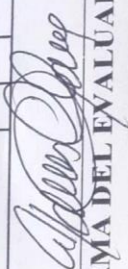
Especialidad del validador: Temático [X] Metodológico [] Estadístico []

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante: 

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items / Reactivos	Opciones de respuesta					Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión	Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el ítem y el indicador		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
										Suficiencia	Coherencia	Relevancia			Claridad
				Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
COMPROMISO ORGANIZACIONAL El compromiso se encuentra determinado por un estado emocional al que hemos denominado «pertenencia», y que se produce cuando las personas se identifican con la organización.	Grado de Pertenencia Es el vínculo que tiene el empleador con la empresa, la relación que ha logrado en todo el tiempo de su labor dentro de ella.	Parte de la empresa	La misión o propósito de su empresa ¿Hace que usted sienta su trabajo importante?												
		Vínculo	¿Hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo?												
	Fidelidad	En el trabajo ¿Tienes la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?													
	Desarrollo Personal	¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?													
	Trabajo en Equipo	En los últimos seis meses ¿Alguien en el trabajo ha hablado con usted acerca de su progreso?													
	Equidad	¿Tu jefe o gerenta se preocupa por ti como persona?													
	Reconocimiento	¿Te parece que tus opiniones cuentan?													
	Incremento de Resultados	En el último año ¿Ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?													
	Desempeño Personal	¿Dispones de los materiales y equipos que necesitas para hacer bien tu trabajo?													
	Ascenso	¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?													
Toma de Decisiones Es la seguridad que un trabajador tiene en sí mismo al momento de tomar una decisión importante para la empresa.	Ascenso	¿Considera apropiado la evaluación de logros para obtener un ascenso?													
	Mayor seguridad en uno mismo	¿Consideras que formas parte del cambio continuo en la mejora de tu empresa?													
	Mayor seguridad en uno mismo	¿Se siente conforme trabajando en la empresa?													
			¿Consideras que tu jefe te brinda la confianza para tomar decisiones?												
			¿Considera la empresa tu contribución en la búsqueda de alternativas de solución?												
			¿Siente que es responsable del crecimiento de la empresa?												


FIRMA DEL EVALUADOR

Validación del instrumento 65512463 de CONTEO SOCIOPES
Observaciones (precisar si hay suficiencia): ESTE VALIDACION
Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicables después de corregir No aplicable
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: D.R. LUIS MARCO QUISPE
DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



Validación del instrumento _____
Observaciones (precisar si hay suficiencia): CONTEO ORGANIZACIONAL ESTE SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicables después de corregir No aplicable
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: D.R. LUIS MARCO QUISPE

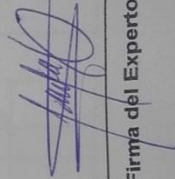
DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



ANEXO 04
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA PACHACAMAC I DE MI BANCO, LIMA - 2017

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items / Reactivos	Opciones de respuesta				Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones				
				Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem			Relación con la opción de respuesta			
								Coherencia	Relevancia	Coherencia	Claridad					
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No							
La gestión de compensaciones es una retribución o compensación que se le da al colaborador en medición de su desempeño, esta puede ser tanto económica como en el sueldo los bonos vacaciones, cts, y no económica.	Sueldo Nominal Es el monto que recibe el empleador por el trabajo real que realiza, una remuneración en la cual puede comprar o adquirir nuevos objetos de consumo personal. Sueldo Contingente Es el monto condicionado que percibe el empleador cuando cumple cierta condición predefinida, por ejemplo: bonos por productividad, bonos, incentivos, bonos, etc.	Salario	¿Considera que un problema son los pagos fuera de fecha de los clientes?													
		Aguinaldo	¿Considera que su desempeño se rige con la obtención de comisiones?													
		Vacaciones	¿Considera que la obtención de logros que se tiene es la adecuada?													
		Fondos de Ahorro	¿Está conforme con la programación de tus vacaciones?													
		CTS	¿Considera un medio a futuro contar con un ahorro?													
		Bonos	¿Está usted conforme con el ahorro que se obtiene cada año en su cts?													
		Extras	¿Considera realizar un buen manejo para prevenir el incumplimiento de los objetivos?													
		Desempeño	¿Considera que los factores externos son un impedimento para cumplir los objetivos?													
		Personal	¿Considera un alto nivel de desempeño exigido en el nivel de cumplimiento de objetivos?													
		Incentivos	¿Considera proyectar estrategias que ayuden a mejorar el logro de los objetivos? ¿Considera que los jefes no realizan una buena gestión? ¿Cree usted que se le brinda facilidad de uso de recursos para lograr los objetivos? ¿Considera mantener los estándares de calidad ante las nuevas normativas constantes? ¿Siente usted que se le da una capacitación permanente para estar actualizado constantemente? ¿Considera que el problema es la falta de información externa (datos del cliente)? ¿Considera que los resultados obtenidos son estables ante los ajustes realizados?													

[Handwritten signature]

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items / Reactivos	Opciones de respuesta				Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones								
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre la dimensión y el indicador							
									Suficiencia	Coherencia	Relevancia		Claridad	Si	No	Si	No	Si	No	
El compromiso se encuentra determinado por un estado emocional al que hemos denominado «pertenencia», y que se produce cuando las personas se identifican con la organización.	Grado de Pertenencia Es el vínculo que tiene el empleador con la empresa, la relación que ha logrado en todo el tiempo de su labor dentro de ella.	Parte de la empresa	La misión o propósito de su empresa ¿Hace que usted sienta su trabajo importante?																	
		Vínculo	¿Hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo?																	
		Fidelidad	En el trabajo ¿Tienes la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?																	
		Desarrollo Personal	¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?																	
Percepción de Logros Es el reconocimiento que obtiene el trabajador mediante sus logros obtenidos por su propio esfuerzo.	Equidad	Equidad	En los últimos seis meses ¿Alguien en el trabajo ha hablado con usted acerca de su progreso?																	
		Reconocimiento	¿Tu jefe o gerente se preocupa por ti como persona?																	
		Incremento de Resultados	¿Te parece que tus opiniones cuentan?																	
		Desempeño Personal	En el último año ¿Ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?																	
Toma de Decisiones Es la seguridad que un trabajador tiene en si mismo al momento de tomar una decisión importante para la empresa.	Ascenso	Ascenso	¿Dispones de los materiales y equipos que necesitas para hacer bien tu trabajo?																	
			¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?																	
			¿Considera apropiado la evaluación de logros para obtener un ascenso?																	
			¿Consideras que formas parte del cambio continuo en la mejora de tu empresa?																	
Mayor seguridad en uno mismo			¿Se siente conforme trabajando en la empresa?																	
			¿Consideras que tu jefe te brinda la confianza para tomar decisiones?																	
			¿Considera la empresa tu contribución en la búsqueda de alternativas de solución?																	
			¿Siente que es responsable del crecimiento de la empresa?																	

FIRMA DEL EVALUADOR

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Validación del instrumento Gestión de Compensaciones
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existen Suficiencias


Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: M.A.C. Villarreal, F. Larrea, Y. S. S.
DNI: 0.1.3.2.4.1.0.0.

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Ing. Wilber F. Flores Vilca
ESTADÍSTICO INFORMATICO
CIP 77059

Validación del instrumento Compromiso Organizacional
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existen Suficiencias

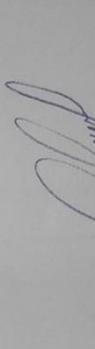
Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: M.A.C. Villarreal, F. Larrea, Y. S. S.
DNI: 0.1.3.2.4.1.0.0.

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Ing. Wilber F. Flores Vilca
ESTADÍSTICO E INFORMATICO
CIP 77059

ANEXO 04
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DE LAS COMPENSACIONES Y EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA AGENCIA PACHACAMAC I DE MI BANCO, LIMA - 2017

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items / Reactivos	Opciones de respuesta				Criterios de evaluación				Observación y/o recomendaciones	
				Completamente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	No de acuerdo	Completamente de acuerdo	Relación variable y la dimensión	Relación dimensión y el indicador	Relación entre el indicador y la opción de respuesta	Relación dimensión y la opción de respuesta		
				Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		Si
La gestión de compensaciones es una retribución o compensación que se le da al colaborador en medición de su desempeño, esta puede ser tanto económica como en el sueldo los bonos vacaciones, cts. y no económica.	Sueldo Nominal Es el monto que recibe el empleador por el trabajo real que realiza, una remuneración en la cual puede comprar o adquirir nuevos objetos de consumo personal.	Salario	¿Considera que un problema son los pagos fuera de fecha de los clientes? ¿Considera que su desempeño se rige con la obtención de comisiones? ¿Considera que la obtención de logros que se tiene es la adecuada? ¿Está conforme con la programación de tus vacaciones? ¿Considera un medio a futuro contar con un ahorro? ¿Está usted conforme con el ahorro que se obtiene cada año en su cts?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Aguinaldo		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Vacaciones		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Fondos de Ahorro		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		CTS		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Sueldo Contingente Es el monto que el empleador cumple cierta condición predefinida, por ejemplo: bonos por productividad, bonos, incentivos, etc.	Bonos	¿Considera realizar un buen manejo para prevenir el incumplimiento de los objetivos? ¿Considera que los factores externos son un impedimento para cumplir los objetivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Extras		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Desempeño	¿Considera un alto nivel de desempeño exigido en el nivel de cumplimiento de objetivos? ¿Considera proyectar estrategias que ayuden a mejorar el logro de los objetivos? ¿Considera que los jefes no realizan una buena gestión? ¿Cree usted que se le brinda facilidad de uso de recursos para lograr los objetivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Personal	¿Considera mantener los estándares de calidad ante las nuevas normativas constantes? ¿Siente usted que se le da una capacitación permanente para estar actualizado constantemente? ¿Considera que el problema es la falta de información externa (datos del cliente)? ¿Considera que los resultados obtenidos son estables ante los ajustes realizados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Incentivos		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Retribución no Financiera Como su nombre lo dice viene a ser el incentivo monetario que recibe el empleador.	Línea de Carrera		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	Capacitaciones		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	Charlas		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
	Participación en reuniones		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
				<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

OBSERVACIONES:
 FIRMADO POR:
 FECHA: 11/07/2017
 LUGAR: PACHACAMAC I

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items / Reactivos	Opciones de respuesta					Criterios de evaluación					Observación y/o recomendaciones	
				Totalmente de acuerdo	En desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la escala de respuesta		
									Satisfacción	Cohesión	Satisfacción	Cohesión	Satisfacción		Cohesión
Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
Grado de Pertenencia Es el vínculo que tiene el empleador con la empresa, la relación que ha logrado en todo el tiempo de su labor dentro de ella.	Parte de la empresa	La misión o propósito de su empresa ¿Hace que usted sienta su trabajo importante?													
	Vínculo	¿Hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo?													
	Fidelidad	En el trabajo ¿Tienes la oportunidad de hacer lo mejor posible cada día?	X												
Percepción de Logros Es el reconocimiento que obtiene el trabajador mediante sus logros obtenidos por su propio esfuerzo.	Desarrollo Personal	¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?													
	Trabajo en Equipo	En los últimos seis meses ¿Alguien en el trabajo ha hablado con usted acerca de su progreso?													
	Equidad	¿Tu jefe o gerente se preocupa por ti como persona?													
Toma de Decisiones Es la seguridad que un trabajador tiene en sí mismo al momento de tomar una decisión importante para la empresa.	Reconocimiento	¿Te parece que tus opiniones cuentan?													
	Incremento de Resultados	En el último año ¿Ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?													
	Desempeño Personal	¿Dispones de los materiales y equipos que necesitas para hacer bien tu trabajo?													
Ascenso	Ascenso	¿Considera que la empresa le brinda un plan de salud eficiente para usted y para su familia?													
	Mayor seguridad en uno mismo	¿Considera apropiado la evaluación de logros para obtener un ascenso?													
	Mayor seguridad en uno mismo	¿Consideras que formas parte del cambio continuo en la mejora de tu empresa?													
El compromiso se encuentra determinado por un estado emocional al que hemos denominado «pertenencia», y que se produce cuando las personas se identifican con la organización.															

Firmado por:

 Jefe de Departamento

FIRMADO EN EL CUADRO
 ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO
 CIP 77096

ANEXO 05
CONSENTIMIENTO DE LA EMPRESA



Villa el Salvador, 27 de noviembre del 2017

Estimados señores:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

De nuestra consideración:

Mediante la presente le informamos que el Sr. Bazán Palacios Jean Paul Brian, con DNI: 70296767 desempeña el cargo de Ejecutivo Comercial en Mibanco banco de la Microempresa SA en la agencia Pachacamac I desde el 24-02-2017 realizando sus prácticas profesionales con eficiencia y cumpliendo metas.

Emitimos la presente constancia de trabajo, para los fines que estimen pertinentes.

Atentamente,


FLOR GODINES RIVEROS
Gerente de Agencia


Firma