

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



UPLA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

TESIS

**Sistema de Compensaciones y Clima Laboral en los
Colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM
S.A.C. de Huancayo – 2020**

Para Optar : El Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bach. Saenz Huachos Alex Nilver
: Bach. De la Cruz Meza Keila Sirley

Asesor : Mtra. Reyes Alfaro Lisbeth Zinthia

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 25.05.2021 – 24.05.2022

Huancayo – Perú
2022

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

**SISTEMA DE COMPENSACIONES Y CLIMA LABORAL EN
LOS COLABORADORES DE LA CONSULTORA Y
CONSTRUCTORA CGRAM S.A.C. DE HUANCAYO – 2020**

PRESENTADA POR:

Bach. Saenz Huachos Alex Nilver
Bach. De la Cruz Meza Keila Sirley

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

Licenciado en Administración

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : _____

PRIMER
MIEMBRO : _____

SEGUNDO
MIEMBRO : _____

TERCER
MIEMBRO : _____

Huancayo, de del 2023.

**SISTEMA DE COMPENSACIONES Y CLIMA LABORAL EN
LOS COLABORADORES DE LA CONSULTORA Y
CONSTRUCTORA CGRAM S.A.C. DE HUANCAYO – 2020**

Asesor:

Mtra. Reyes Alfaro Lisbeth Zinthia

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado principalmente a Dios por permitirnos estar con bien y brindarnos la sabiduría necesaria para llegar a este momento importante de nuestra vida profesional. A nuestros padres por todo el amor y apoyo incondicional en todas las etapas de nuestras vidas. A nuestros amigos que también son parte de este proceso de formación.

Alex Nilver Saenz Huachos

Keila Sirley De La Cruz Meza

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme buena salud y permitirme disfrutar de buenos momentos al lado de mi familia.

A nuestros padres por acompañarnos en cada etapa de nuestras vidas.

A nuestros maestros y compañeros de la Universidad Peruana Los Andes por ser parte de este proceso integral de formación, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de estos cinco años y que hoy nos permita desarrollarnos como excelentes profesionales.

Así mismo agradezco a nuestra asesora Mtra. Lisbeth Reyes Alfaro por habernos guiado en todo este proceso para la culminación de nuestra tesis.

Alex Nilver Saenz Huachos

Keila Sirley De La Cruz Meza

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN POR EL SOFTWARE DE PREVENCIÓN DE PLAGIO TURNITIN

La Dirección de Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, hace constar por la presente, que el informe final de tesis titulado:

SISTEMA DE COMPENSACIONES Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA CGRAM S.A.C. DE HUANCAYO – 2020

Cuyo autor(es) : SAENZ HUACHOS ALEX NILVER

DE LA CRUZ MEZA KEILA SIRLEY

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.

Escuela Profesional : ADMINISTRACION Y SISTEMAS.

Asesor(a) : MG. LISBETH ZINTHIAREYES ALFARO

Que fue presentado con fecha 10.01.2023 y después de realizado el análisis correspondiente en el software de prevención de plagio Turnitin con fecha 01.02.2023; con la siguiente configuración de software de prevención de plagio Turnitin:

- Excluye bibliografía.
- Excluye citas.
- Excluye cadenas menores de a 20 palabras.
- Otro criterio (especificar)

Dicho documento presenta un porcentaje de similitud de 26%.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 11 del Reglamento de uso de software de prevención de plagio, el cual indica que no se debe superar el 30%. Se declara, que el trabajo de investigación: Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.

Observaciones: Numero 02. de Intento.

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presenta constancia.

Huancayo, 01 de febrero del 2023.



Dr. Armando Juan Adatao Ávila
 Director de Unidad de Investigación
 Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

INTRODUCCIÓN

Si bien es cierto que las remuneraciones y beneficios son importantes en el desempeño y permanencia de un trabajador en una determinada organización, el capital que toda empresa debe gestionar con mayor cuidado es el talento humano; en ese sentido, es fundamental trabajar en la implementación de un clima laboral favorable que, de no ser así, podría afectar la productividad hasta en un 20%. Frente a ello, es necesario estudiar si existe relación entre el sistema de remuneración y el clima laboral en la ciudad de Huancayo, debido a lo explicado líneas arriba, para intentar intervenir en dicho aspecto. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo, determinar la relación entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo, 2020. El estudio se rige al método científico, tipo aplicada y nivel correlacional. El diseño utilizado fue el descriptivo correlacional y para la recolección de datos se realizó el Cuestionario de Sistema de Compensaciones y el Cuestionario de Clima Laboral. El presente proyecto, consta del siguiente contenido:

El apartado I, respecto al planteamiento del problema, presenta la descripción, delimitación y formulación del problema; así mismo, detalla la justificación teórica, práctica, social y de conveniencia del estudio y los objetivos.

El apartado II, respecto al marco teórico, expone los antecedentes de nivel nacional e internacional, las bases teóricas o científicas y el marco conceptual.

El apartado III, respecto a las hipótesis, plantea la hipótesis general y las específicas y conceptualiza las variables.

El apartado IV, respecto a la metodología, da a conocer el método, el tipo, el nivel y el diseño de la investigación; así también, presenta a la población y la muestra, las técnicas e instrumentos para recolectar los datos, las técnicas para procesar y analizar los datos y las consideraciones éticas.

El apartado V, se presentan los resultados divididos en dos partes, los resultados descriptivos y resultados inferenciales donde se comprueban las hipótesis. Posteriormente se realiza el análisis y discusión de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

Por último, se exponen las referencias bibliográficas respetando el formato APA y se anexan la Matriz de Consistencia, la Operacionalización de las Variables y los Instrumentos utilizados, la validez y confiabilidad de los instrumentos, la data de procesamiento de datos y el consentimiento informado.

Los autores.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	viii
CONTENIDO DE TABLAS.....	xiii
CONTENIDO FIGURAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	17
1.2. Delimitación del problema.....	19
1.3. Formulación del problema.....	19
1.3.1. Problema general.....	19
1.3.2. Problemas específicos.....	20
1.4. Justificación.....	20
1.4.1. Social.....	20
1.4.2. Teórica.....	21
1.4.3. Metodológica.....	21
1.5. Objetivos.....	22
1.5.1. Objetivo General.....	22
1.5.2. Objetivos específicos.....	22
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. Antecedentes.....	23
2.2. Bases teóricas o científicas.....	29
Clima laboral.....	39
2.3. Marco conceptual.....	47

CAPÍTULO III HIPÓTESIS	49
3.1. Hipótesis general.....	49
3.2. Hipótesis específicas.....	49
3.3. Variables	51
CAPÍTULO IV METODOLOGÍA.....	53
4.1. Método de investigación.....	53
4.2. Tipo de la investigación.....	53
4.3. Nivel de investigación	54
4.4. Diseño de la investigación	54
4.5. Población y muestra.....	55
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	59
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	60
CAPÍTULO V RESULTADOS	61
5.1. Descripción de resultados	62
5.2. Contrastación de hipótesis	68
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	74
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES	83
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	84
ANEXOS.....	87
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	88
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	90
Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento	92

Anexo 4: Instrumentos utilizados en la investigación.	94
Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos	97
Anexo 6: Data de procesamiento de datos	109
Anexo 7: Consentimiento informado.....	111
Anexo 8: Fotos de aplicación de los instrumentos	112

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 <i>Distribución de la población y muestra</i>	55
Tabla 2 <i>Sistema de compensaciones y clima laboral de la empresa consultora</i>	62
Tabla 3 <i>Sistema de compensaciones y el liderazgo de la empresa consultora</i>	63
Tabla 4 <i>Sistema de compensaciones y la motivación de la empresa consultora</i>	64
Tabla 5 <i>Sistema de compensaciones y la comunicación de la empresa consultora</i>	65
Tabla 6 <i>Sistema de compensaciones y el espacio físico de la empresa consultora</i>	66
Tabla 7 <i>Sistema de compensaciones y el trabajo en equipo de la empresa consultora</i>	67
Tabla 8 <i>Correlación entre sistemas de compensaciones y clima laboral de la empresa</i> . ..	68
Tabla 9 <i>Correlación entre sistemas de compensaciones y liderazgo de la empresa</i>	69
Tabla 10 <i>Correlación entre sistemas de compensaciones y motivación de la empresa</i>	70
Tabla 11 <i>Correlación entre sistemas de compensaciones y comunicación de la empresa</i> . 71	71
Tabla 12 <i>Correlación entre sistemas de compensaciones y espacio físico de la empresa</i> . 72	72
Tabla 13 <i>Correlación entre sistemas de compensaciones y espacio físico de la empresa</i> . 73	73
Tabla 14 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Sistema de Compensaciones</i>	97
Tabla 15 <i>Validez interna del Cuestionario de Sistema de Compensaciones</i>	98
Tabla 16 <i>Índice de concordancia del Cuestionario de Sistema de Compensaciones</i>	99
Tabla 17 <i>Confiabilidad del Cuestionario de Clima Laboral</i>	103
Tabla 18 <i>Validez interna del Cuestionario de Clima Laboral</i>	104
Tabla 19 <i>Índice de concordancia del Cuestionario de Clima Laboral</i>	105

CONTENIDO FIGURAS

Figura 1 <i>Esquema del diseño de investigación</i>	54
Figura 2 <i>Sistema de compensaciones y clima laboral de la empresa consultora.</i>	62
Figura 3 <i>Sistema de compensaciones y el liderazgo de la empresa consultora.</i>	63
Figura 4 <i>Sistema de compensaciones y la motivación de la empresa consultora.</i>	64
Figura 5 <i>Sistema de compensaciones y la comunicación de la empresa consultora.</i>	65
Figura 6 <i>Sistema de compensaciones y el espacio físico de la empresa consultora.</i>	66
Figura 7 <i>Sistema de compensaciones y el trabajo en equipo de la empresa consultora.</i> ..	67

RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación se desarrolló frente a la incógnita de querer conocer si ¿existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020? cuyo objetivo fue establecer la relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020. El método que se utilizó fue el científico, el método específico que se empleó fue el descriptivo, el tipo de investigación fue la aplicada el nivel de investigación fue correlacional y el diseño que se empleó fue el descriptivo-correlacional. Para la recolección de los datos se utilizó el Cuestionario de Sistemas de Compensaciones y el Cuestionario de Clima Laboral en 50 colaboradores de la empresa mencionada. Los resultados obtenidos fueron que el 8% de los sistemas de compensaciones se encuentran en nivel medio y el 92% es alto; el 6% del clima laboral registrado en la empresa es regular y el 94% es adecuada. Para la comprobación de las hipótesis se empleó el coeficiente de Rho de Spearman cuyo valor rho fue de 0,857 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir la relación es directa y significativa. Se concluye entonces que, existe la relación entre las variables presentes, a mayor implementación de un sistema de compensaciones para los colaboradores, estos se sentirán más satisfechos con la empresa y por ende el clima laboral será mejor. Se recomienda publicar los resultados y crear posibles estrategias para que el sistema de compensaciones de la empresa sea completamente alto y así también el clima laboral sea percibido como adecuado en su totalidad.

Palabras claves: Sistema de compensaciones, clima laboral, empresa, colaboradores.

ABSTRACT

The following research work was developed in the face of the unknown of wanting to know if there is a direct relationship between the compensation system and the work environment in the collaborators of the Consultant and Builder CGRAM S.A.C. of Huancayo – 2020? whose objective was to establish the direct relationship between the compensation system and the physical space in the collaborators of the Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo - 2020. The method used was scientific, the specific method used was descriptive, the type of research was applied, the level of research was correlational, and the design used was descriptive-correlational. For data collection, the Compensation Systems Questionnaire and the Work Climate Questionnaire were used in 50 employees of the aforementioned company. The results obtained were that 8% of the compensation systems are at a medium level and 92% are high; 6% of the work environment registered in the company is regular and 94% is adequate. To test the hypotheses, Spearman's Rho coefficient was used, whose rho value was 0.857 and a p-value of 0.000, this being less than the alpha level (0.05), that is, the relationship is direct and significant. It is concluded then that there is a relationship between the variables present, the greater the implementation of a compensation system for employees, they will feel more satisfied with the company and therefore the work environment will be better. It is recommended to publish the results and create possible strategies so that the company's compensation system is completely high and thus the work environment is perceived as adequate in its entirety.

Keywords: Compensation system, work environment, company, employees.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En los últimos 13 años, la remuneración a nivel mundial experimenta una desigualdad; es así que, solo el 10% de trabajadores recibe menos de la mitad (48,9%) de la remuneración mundial y la percepción de salarios más bajos corresponde al 6,4%. Del mismo modo, el 20% de trabajadores que tienen las remuneraciones más bajas; un promedio de 650 millones de personal que se encuentra laborando, percibe por debajo del 1% del ingreso laboral a escala mundial. Pese a que las cifras demuestran que la desigualdad de ingresos laborales a nivel mundial se ha visto disminuida de manera general; hace más de una década, la brecha de desigualdad es aún grande para algunos países; tal es el caso, a nivel nacional, donde la desigualdad en el tema de remuneración se incrementa. Esto se debe a que existe una baja consistencia del sistema de remuneraciones o compensaciones en los países económicamente bajos, donde la baja remuneración es un indicador de la precaria distribución de los ingresos y se refiere al número de empleados cuyos ingresos por hora en todos los puestos de trabajo son

inferiores a dos tercios de los ingresos medios por hora, calculados como porcentaje (Organización Internacional de Trabajo, 2019).

Así mismo, el Informe de Competitividad del año 2019, llevado a cabo por el “Consejo Privado de Competitividad”, en el capítulo acerca del Mercado Laboral, indica que los sectores de minería, de servicios y del agro se incluyen en algunas de las actividades económicas cuyas remuneraciones han crecieron en promedio entre el 2007 y 2017, sin embargo, otros centros de trabajo con otras actividades no han sido tan beneficiadas (Andrade, 2018). Las remuneraciones en el sector agrario formal; generalmente de trabajadores de agroindustria, tuvieron un ascenso al 73%, los trabajadores del sector minero percibieron un aumento hasta el 45% y el sector de servicios creció al 43%; a diferencia de sectores como salud o finanzas donde se vio un descenso del 30% en salarios. Frente a ello el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) intenta realizar una réplica de resultados de los sectores donde se evidenciaron mejoras (Ríos, 2018).

Los resultados anteriores señalan que la remuneración es importante para que un empleado permanezca en su centro de trabajo, embargo no es el único factor. En una encuesta elaborada por Aptitus realizada a empleados que se desempeñan en servicio general, marketing, venta, renta, salud, educación, minería, energía, consultoría, consumo masivo y comunicación; se halló que más de la mitad de los trabajadores (56%) cuenta con una carrera universitaria y el 44% con una carrera técnica. Resultados que indican que 86% de empleados peruanos que encuentran un clima laboral no favorable en su centro de trabajo dejarían su puesto. En torno al desarrollo del ambiente laboral en la organización; se encontró que el 70% percibe que sus ideas, opiniones, sugerencias o soluciones se toman en cuenta y el 30% considera que no. El

64% reconoce que sus jefes valoran su trabajo y el 36% siente que no es apreciado (El Comercio, 2018).

El capital más valioso dentro de las organizaciones es el talento humano, por ello, desarrollar e instaurar un clima laboral adecuado es una necesidad urgente que, de no hacerse, podría afectar la productividad hasta en un 20%; de acuerdo a las estimaciones de (Tarqui, 2018). Frente a ello, es necesario estudiar si existe relación entre el sistema de remuneración y el clima laboral en la ciudad de Huancayo, debido a lo explicado líneas arriba, para intentar intervenir en dicho aspecto.

1.2. Delimitación del problema

Delimitación espacial: La presente investigación se realizó con los colaboradores de la Empresa Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. ubicada en la ciudad de Huancayo de la región Junín.

Delimitación temporal: La investigación tuvo una duración de 8 meses, iniciando en enero y finalizando en agosto del año 2020.

Delimitación teórica: La investigación se delimitó en base al marco teórico de sistema de compensaciones explicado por Chiavenato (2007) y el clima laboral propuesto por Williams (2013).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?
- ¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?
- ¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?
- ¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?
- ¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

La investigación benefició a la empresa de estudio, a incrementar sus principios de gestión en compensaciones y observar el clima laboral de los colaboradores a fin de mejorar el ambiente laboral promoviendo la satisfacción y el desempeño laboral elevado a mediano y/o largo plazo. La investigación presente, se realiza debido a que el sistema de compensaciones de muchas

empresas puede ser precarias y en algunos casos violan y pasan por alto algunos beneficios estipuladas por el Ministerio de Economía y Finanzas, esto, sumado a que muchos colaboradores desconocen sobre sus beneficios laborales, podrían repercutir en el desempeño y clima laboral que exista en la empresa.

1.4.2. Teórica

La presente investigación permitió generalizar los resultados de los conocimientos del marco teórico del clima laboral y el sistema de compensaciones aplicada en un contexto empresarial, a fin de comprender el comportamiento de los colaboradores. Así mismo, la investigación pidió tomarse como referencia antecedente de próximas investigaciones de similar o mayor. La presente investigación pretende utilizar los conocimientos científicos pragmáticos en la recolección adecuada de los datos y la evaluación y revisión de los resultados respetando los principios prácticos de la investigación, por medio de la operacionalización de las variables e instrumentos.

1.4.3. Metodológica

La investigación presente sirvió para el incremento metodológico e instrumental de la utilización de la información en el estudio. Se realizó la confiabilidad y validez de los instrumentos para obtener resultados verídicos y cercanos a la medición de la realidad. Así mismo, los cambios o mejoras que se propongan en base a la presente investigación disponen a ser investigaciones que permitan explicar las variables desde un nivel de investigación más complejo.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
- Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
- Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
- Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
- Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Cubillos, Quintero y Vargas (2015) en su investigación, *“Como la nivelación salarial en los cargos de primera y segunda línea impacta en el clima laboral”*; tuvo el objetivo de analizar de manera objetiva el impacto que tiene en el clima laboral el equilibrio salarial en los cargos (primera y segunda línea) en Vetra Exploración y Producción Colombia SAS, utilizó el análisis de información de la compañía en estudio y la evaluación de niveles salariales de los cargos de primera y segunda línea. Los resultados demostraron que la nivelación de salarios adecuados de cada uno de los cargos estudiados tiene un impacto directo sobre el clima organizacional de la compañía Vetra Exploración y producción Colombia SAS. Por otro lado, los trabajadores con cargos de primera y segunda línea poseen un impacto mayor en cuanto al clima de la organización y muestra una optimización en cuanto al trato de los pares y subordinados. Así mismo, cuando se tiene una política con equidad salarial proporcionada se disminuye de manera directa la deserción laboral y la percepción de

la organización mejora sobre sus empleados. Finalmente, a pesar de que el componente salarial es primordial en el clima laboral, debemos tomar en cuenta otras variables relacionadas a salario emocional y/o de tipo subjetivo.

Satey de León (2014) en su investigación titulada, *“Incentivos laborales y clima organizacional – Estudio realizado con el personal de delegación de recursos humanos del organismo judicial”*; se propuso determinar si los incentivos laborales influyen en el clima laboral del área administrativa del Organismo Judicial, el estudio descriptivo, manejó 50 trabajadores administrativos del Organismo Judicial como muestra y para la medición de ambas variables se utilizó cuestionarios que evaluaron variables como liderazgo, identificación, desarrollo, comunicación, trabajo en equipo, cambio e innovación, condiciones laborales, planilla y gestión del talento humano. Se demostró que los incentivos laborales tienen una influencia en el clima organizacional, porque una motivación para los trabajadores son los incentivos, la cual a su vez se relaciona directamente con el ambiente donde se desenvuelven.

García y Pineda (2016) en su investigación titulada, *“Influencia de las Compensaciones en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Beneficio La Providencia, en el municipio de Matagalpa”*, durante el año 2015, tuvieron como objetivo el análisis de la influencia de las Compensaciones sobre el Desempeño laboral de los colaboradores de “Beneficio La Providencia”, ubicada en la municipalidad de Matagalpa; la investigación descriptiva correlacional, manejó a 30 trabajadores como muestra y para la recolección de datos se manejó la entrevista, la encuesta y una guía de observación. Los resultados demostraron que la otorgación de compensaciones por el “Beneficio La Providencia” influye en el desempeño que los colaboradores tienen dentro de la organización. Por otro lado, cabe destacar que la empresa no tiene un plan

de compensaciones escritas concretamente, por lo cual los beneficios o compensaciones que se distribuyen a los trabajadores se han realizado arbitrariamente.

López (2018) en su investigación para obtener el grado de magister titulada, *“Estudio de un Esquema de Compensación Variable que Impacte en el Bienestar y Productividad de la Organización”*, tuvo el objetivo de proponer un sistema de compensaciones e incentivos para la empresa encargada de distribuir y comercializar energía eléctrica de Cauca (CEO), con la finalidad de optimizar la satisfacción, el sentido de pertenencia y la productividad de sus trabajadores; el estudio descriptivo, manejó a 8 empleados como muestra, determinados probabilísticamente y empleó cuestionarios para la recolección de información. Los resultados identificaron factores que tienen impacto en el bienestar de los empleados, donde el 62% manifiesta sentirse satisfecho con el programa vigente. Por otro lado, la revisión bibliográfica permitió conocer la correlación de la satisfacción laboral con el sistema de compensación y la productividad. Finalmente, se concluye la relevancia que tiene el sistema de compensación sobre el óptimo desempeño laboral, donde debería considerarse al trabajo como un espacio de desarrollo profesional más que un espacio para obtener dinero.

Moraga y Martínez (2016) en su investigación titulada, *“Influencia de las Compensaciones en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de CISA (Comercial Internacional Exportadora S.A) MERCON Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa, durante el Año 2015”*, tuvo como objetivo el análisis de las compensaciones de los colaboradores de “CISA” y su influencia en su satisfacción en el trabajo; la investigación descriptiva correlacional, utilizó a 38 colaboradores como muestra, a quienes se les administró cuestionarios para recoger los datos. Los

resultados demuestran que CISA cuenta con un sistema de compensaciones con metodología “HAY” que se basa en competencias, Benchmarking y valuación de puestos que permite que los trabajadores perciban una remuneración equitativa al impacto de su trabajo en concordancia al puesto que ocupan y al cumplimiento de las metas y objetivos de la organización. En consecuencia, los empleados se sienten satisfechos con el salario y los beneficios que le otorga la empresa por su trabajo.

Antecedentes nacionales

Vásquez (2017) en su investigación titulada, *“Sistema de Compensaciones y Clima Organizacional del área Administración y Finanzas de la empresa Red Científica Peruana, Lima 2017”*, tuvo como objetivo la identificación de relación existente entre el sistema de compensaciones y clima organizacional en el área administrativa y financiera de la “ Red Científica peruana”; la investigación descriptiva correlacional, manejó a 31 administrativos y financieros del RPC, y la recolección de datos se realizó a través de dos cuestionarios, el primero se encargó de medir el Sistema de Compensaciones y el segundo el Clima Organizacional. Los resultados demostraron que existe una relación positiva de alto grado de acuerdo a la percepción que tienen los empleados acerca de Sistema de compensaciones y el Clima Organizacional. Finalmente, se concluye que el contar con un óptimo Sistema de Compensaciones genera un buen clima en una organización.

Vásquez (2017) en su investigación titulada, *“Elaboración de un plan de reestructuración remunerativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de promoción agropecuaria de Cajamarca Municipalidad distrital de Bambamarca, provincia de Hualgayoc - región, 2016”*, tuvo el objetivo de planificar la reestructuración laboral y remuneración de los promotores agropecuarios

cajamarquinos que mejore su satisfacción laboral; la investigación descriptiva, manejó a 74 colaboradores para la muestra y recolectó datos mediante cuestionarios para evaluar la satisfacción laboral y sus dimensiones; sentimiento, satisfacción y expectativas del colaborador en relación al puesto de trabajo que ocupa. Los resultados demostraron que, el 74.3% de trabajadores está muy satisfecho al realizar su trabajo y el 68.9% se encuentra satisfecho con el puesto que ocupa. Por otro lado, los trabajadores tienen la percepción que la remuneración no es tan atractiva; además que, no se encuentran conformes con las funciones que desempeñan y los logros que consiguen. En consecuencia, de los puntos examinados, se propone plantear criterios salariales tomando en cuenta las competencias de cada uno de los colaboradores de acuerdo a la función que desempeñan, desarrollar un programa de incentivos en relación a los objetivos cumplidos, trazar objetivos estratégicos para la gestión con la intervención de los trabajadores, usar los resultados evaluados acerca del desempeño con la finalidad de establecer el incremento de salarios anuales y obtener un programa que recompense al colaborador del mes.

Chiquinta (2017) en su investigación para obtener el grado de magister titulada, *“Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia del hospital regional Lambayeque – Chiclayo, 2017”*, tuvo el objetivo de determinar si el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de las enfermeras; la investigación descriptiva correlacional, para la muestra manejó a 37 enfermeras que trabajan en emergencia del HRL y para la recolección de datos se aplicó dos cuestionarios, uno para evaluar Clima Organizacional, y otro para medir Satisfacción laboral. Los resultados demostraron que el clima organizacional se encuentra en un valor de 74.33, lo cual pertenece a una calificación “por mejorar”, y en cuanto a la satisfacción laboral se encuentra en un valor de 133.00, el cual pertenece

a una categoría “regular” y en cuanto a la correlación el valor es de 0.73, esto supone una correlación positiva alta entre las variables de estudio.

Suxe, Benites, Alva y Moreno (2016) en su investigación titulada, *“Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores administrativos del campus los pinos – USP”*, tuvieron el objetivo de determinar el grado de influencia que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en estudio; la investigación descriptiva correlacional, manejó a 41 trabajadores como muestra, determinados probabilísticamente, los datos se recolectaron a través de cuestionarios. Los resultados demostraron la existencia de influencia entre el clima organizacional y desempeño laboral con una media de 55%, en relación al clima organizacional el 43,9% de trabajadores administrativos encuestados presenta un nivel malo y en relación al desempeño laboral el 43,9% indican un nivel regular.

Luna (2018) en su investigación para obtener el grado de magister titulada, *“Relación entre las compensaciones y satisfacción laboral de los colaboradores de la Oficina Zonal San Martín e Intendencia de Aduana de Tarapoto de la SUNAT año 2017”*, tuvo el objetivo de determinar si las compensaciones se relacionan con la satisfacción laboral de los “ Oficina Zonal San Martín e Intendencia de Aduana”; la investigación descriptiva correlacional, manejó a 103 colaboradores como muestra para aplicarles los cuestionarios que recolectaron los datos. Los resultados demuestran que las compensaciones presentan una relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la “Oficina Zonal San Martín e Intendencia de Aduana” - SUNAT de Tarapoto. Por otro lado, el 86,4% de colaboradores considera que las

compensaciones percibidas son de nivel alto. Así mismo, el 88,3% de encuestados considera que la satisfacción laboral es de nivel medio.

2.2. Bases teóricas o científicas

Sistema de compensaciones

La remuneración ha sido un aspecto importante en la administración, comenzando por Maslow (1908- 1970), cuando describía las necesidades básicas a través de una jerarquía, con el cual el individuo se siente satisfecho. Por otro lado, tenemos a Frederick Herzberg (1950-1995) con su teoría de la motivación y la higiene, para quien las actividades globales de una organización forman parte de los factores motivacionales e higiénicos (citado por Chiavenato, 2007).

De acuerdo a Chiavenato (2007) hablar de compensación o recompensa implica generar una retribución, reconocimiento o premio otorgado a alguien por sus servicios. Es un elemento primordial para gestionar el desempeño del capital humano en una organización en términos de retribuciones, retroalimentación o reconocimiento. La compensación implica aspectos como: remuneración, incentivos, beneficios y servicios hacia las personas.

Ninguna persona labora gratuitamente. Un socio como parte de una organización invierte trabajo, esfuerzo y dedicación, capacidades y conocimientos, si estos tienen una retribución proporcional. Del mismo modo, a una organización le interesa hacer inversiones en compensación del personal, si las contribuciones que reciben por parte de sus trabajadores cumplen sus objetivos organizacionales (Chiavenato, 2007). He ahí la definición de remuneración global, que desprende tres componentes:

- a) **La remuneración básica:** Esta compuesta por el salario mensual o por horas. En términos económicos, el salario viene a ser el dinero que un trabajador percibe por su esfuerzo en el trabajo.
- b) **Incentivos salariales:** Estos son programas se diseñan con la finalidad de recompensar el desempeño del empleado. Estas son otorgadas de formas disímiles; por bonos y contribución en resultados, títulos de recompensa por haberlos alcanzado, entre otras.
- c) **Beneficios:** Son también llamados indirectos. estos se otorgan por medio de varios programas, como seguro de vida, vacaciones, transporte y restaurant subsidiados, entre otros.

Importancia del sistema de compensaciones

La importancia de estudiar el sistema de compensaciones o simplemente compensaciones radica en el impacto que estas tienen en los resultados directos de una empresa, encamina el accionar de sus trabajadores, trabajan como un mecanismo a favor de la empresa, a la hora de responder ante factores de competencia y del mercado, suscitan sistemas de compensaciones efectivos a través del alcance de tres principales objetivos, que vienen a ser la estabilidad interna en cuanto a la estructura y equidad de costos, competencia en el mercado y reconocimiento de contribuciones individuales (Robbins P. S., 2007). Los factores característicos de la importancia radican en:

- Las prioridades de la empresa
- La situación actual y competitiva que enfrenta el negocio
- La cultura que existe en la organización
- El grado de diferenciación entre los trabajadores
- La situación económica-financiera que atraviesa el negocio

- La situación social del empleo en el país

Tipos de compensaciones

Son aquellos paquetes remunerativos cuantificables que percibe un empleado por su trabajo, se clasifica en:

- a) Financieros:** Estos pueden ser directos e indirectos; los primeros incluyen salarios directos, premios y comisiones; y los segundos se refieren a las gratificaciones, horas extras, días feriados, descanso semanal remunerado, aguinaldos, extras y prebendas (Chiavenato, 2007).
- b) No financieros:** Estos vienen a ser la seguridad en el empleo, calidad de vida en el trabajo, oportunidades de desarrollo, reconocimiento y autoestima, libertad y autonomía en el trabajo, promociones y orgullo por la empresa por parte del empleado (Chiavenato, 2007).

Diseño del sistema de compensaciones

El desarrollo de un plan de compensaciones o remunerativa demanda de gran atención puesto que los efectos y consecuencias impacta directamente en las personas y metas de una organización. De modo que los objetivos principales de diseñar un sistema de remuneración implican influir en el logro de objetivos de una organización y que este sistema se amolde a las propias características de la empresa y su entorno (Carnaqué, 2014). Los criterios para de un plan básico de compensaciones son:

- “Equilibrio interno frente a equilibrio externo”
- “Remuneración fija o remuneración variable”
- “Desempeño o antigüedad en la compañía”
- “Remuneración del puesto o remuneración de la persona”

- “Igualitarismo o elitismo”
- “Remuneración por debajo o por arriba del mercado”
- “Premios monetarios o premios extra monetarios”
- “Remuneración abierta o confidencial”
- “Centralización o descentralización de las decisiones salariales”.

Objetivos del sistema de compensaciones

El sistema de compensaciones tiene diversos objetivos que dirigen al cumplimiento de las remuneraciones a los colaboradores (Carnaqué, 2014) los cuales son:

- Captación y retención de talento humano.
- Promoción de la contribución y compromiso de los trabajadores.
- Aumento de la calidad y productividad laboral.
- Control de los costos en el trabajo.
- Practica de la justicia y equidad laboral.
- Cumplimiento de las vigentes normas laborales.
- Apoyo del logro de objetivos personales y organizacionales.
- Desarrollo de un clima laboral adecuado.

La remuneración

Las organizaciones han admitido nuevos mecanismos para motivar a los trabajadores, ya que una remuneración fija no es suficiente para el trabajador, debido a que las personas en la actualidad asumen más responsabilidad y riesgo ante una variable remunerativa. Mediante este tipo de remuneración se gratifica en función a los resultados que tienen el trabajador en la organización. Mientras mayor es el

incremento para la empresa mayores son los beneficios para el trabajador, si los ingresos para la empresa son menores los beneficios para el trabajador disminuyen y en el caso de que la empresa no consiga ganancias el trabajador tampoco obtiene remuneración (Carnaqué, 2007). La remuneración variable tiene los siguientes objetivos:

- Organizar la variabilidad de la remuneración a través de los resultados.
- Valorar el desempeño de manera cuantitativa.
- Relacionar la remuneración a la variabilidad del desempeño individual y/ grupal.
- Direccionar el enfoque a la obtención de valores a largo plazo; y a su vez, recompensar el alcance de objetivos tangibles a corto plazo.

Elementos del sistema de compensaciones

De acuerdo con Carrillo (2007), citado por (Carnaqué, 2014), los elementos en los que radica el sistema de compensaciones son los siguientes: salario, beneficios y otros reconocimientos como, por ejemplo: la opción de adquirir acciones o la participación en beneficios fijos al año.

- a) El salario es un concepto visionario en el sentido que constituye un acuerdo entre el empleador y el empleado sobre la cuantificación salarial futura en base a las habilidades, capacidades, experiencia de los trabajadores respecto a su carrera y las solicitadas por la organización; esta oferta y demanda es acerca de habilidades y experiencia en el mercado. El nivel de confianza del sistema de remuneración tiene que ver con la predicción del trabajador de sus salarios actuales y futuros.

- b) Los beneficios, son percibidos en un contexto de equidad externa por parte del trabajador. Puede que el “paquete de beneficios” no sea completamente satisfactorio para los trabajadores, sin embargo, estos son admitidos de manera positiva. Según investigaciones, uno de los aspectos fundamentales para los trabajadores está relacionado a variables de equidad interna.
- c) El tercer y último elemento viene a ser el sistema de reconocimiento y recompensa; este vislumbra ser partícipe de utilidades netas, comisiones, y oportunidad de adquirir acciones. Estos sistemas de recompensa tienen una orientación retrospectiva, debido a valoran resultados a nivel individual, grupal y organizacional. En base a los resultados, se determinan las recompensas y reconocimientos.

Desempeño Laboral

Robbins (2007) señala que las expectativas del empleado sobre su labor, la actitud frente a los objetivos y búsqueda de armonía incide en su desempeño dentro de la organización. De modo que, las habilidades y conocimientos puestas en marcha en las acciones del empleado, son parte del desempeño que tiene la finalidad de alcanzar los objetivos de una organización.

Según Ruiz (2004 citado por Carnaqué, 2014) son cuatro los factores que influyen en el desempeño, estos son: la motivación, capacidades y características individuales; roles claros y aceptados; oportunidad para la realización personal. Este enfoque es importante en el sentido de que el desempeño del empleado está relacionado con las características y competencias que posee el trabajador en función a las metas organizacionales, basados en las políticas, normas y visión-misión.

De acuerdo con Mondy & Noe (2005) evaluar el desempeño consiste en un sistema juicioso que revisa y evalúa periódicamente desempeños individuales y grupales. Lo que hace el trabajador define el desempeño laboral; y no solamente lo que sabe hacer, de modo que las competencias (eficiencia, calidad y productividad del desarrollo de actividades laborales en tiempo determinado), el comportamiento disciplinado (explotación de la jornada de trabajo, acatamiento de normas de seguridad y salud laboral, especificaciones del cargo) y las características personales que exige para desempeñarse en ocupaciones y cargos específicos; y consecuentemente idoneidad laboral.

Importancia de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño admite la implantación de mejores políticas de compensación, optimiza el desempeño, permite decidir respecto a los ascensos y ubicación de personal, ayuda a determinar nuevas capacitaciones, revela falencias en cuanto al diseño de puestos y permite percibir dificultades personales que repercutan en el desempeño laboral. Para (Alveiro, 2009) cualquier proceso de evaluación en cuanto a desempeño, supone el acto de comunicar que involucra el dialogo, observación, participación, objetividad, sinceridad y apertura. Los factores a tener en cuenta en la evaluación del desempeño son:

- a) **Conocimientos para ejercer el cargo:** Hace referencia a la información, conocimiento técnico y operativo y habilidad para desempeñar funciones y responsabilidades de un cargo en un área determinada de manera eficiente. Este viene a ser un factor base y primordial para desempeñar una función laboral.
- b) **Responsabilidad:** Determina la manera en que un empleado ocupa y cumple la misión organizacional, los objetivos, metas, planes, tareas y proyectos con

personal bajo su cargo, con la organización y la sociedad, en pro de brindar los servicios para la cual fue contratado.

- c) **Adaptación:** Viene a ser la capacidad de ajuste que tiene el empleado a cambios y condiciones nuevas, sean estos laborales, personales o familiares. Para que un trabajador pueda enmendar sus debilidades y deficiencias, y optimizar sus conocimientos; en pro del desarrollo eficiente y continuo de actividades laborales, debe contar con un permanente deseo; además de programas de capacitación.
- d) **Desarrollo en el cargo:** Se refiere a la iniciativa que asume el empleado para actualizarse constantemente con el fin de integrar mejores estrategias y tecnologías en relación a su cargo, en consecuencia, de investigar y plantear objetivos específicos y generales, a través del conocimiento de las políticas organizacionales. Es un factor fundamental porque supone el desarrollo profesional del empleado.
- e) **Iniciativa y creatividad:** Tiene que ver con la capacidad personal del empleado para actuar sin recibir instrucciones previas. Debe contar con los recursos necesarios para solucionar, tomar decisiones o buscar alternativas. Así mismo, tiene que tener capacidad para establecer ideas novedosas o formas laborales que ayuden a mejorar las funciones de una organización. Este factor es primordial porque rescata la creatividad y dinamismo, suprimiendo lo negativo.
- f) **Sentido de pertenencia:** Hace referencia a la identificación del empleado con la empresa. Esta identificación genera la disposición auténtica frente a las labores de la empresa; la capacidad de transferir valores de excelencia de manera efectiva para mejorar, la visión - misión, normas y políticas organizacionales. El funcionario encargado de la dirección y manejo empresarial debe tener muy en

cuenta este factor, sin embargo, es uno de los valores organizacionales que se va perdiendo.

Motivaciones y necesidades

Maslow (1991) planteó la teoría de necesidades del hombre a través de una jerarquía, según la cual la actuación del hombre se mueve en relación a sus necesidades, el objetivo de presentar esta teoría es que forma parte fundamental del comportamiento organizacional. De acuerdo con la teoría, se contempla la motivación de las personas en relación con una jerarquía de cinco necesidades que al mismo tiempo se clasifican en necesidades de orden inferior y superior. Para la gestión del talento humano representa un modelo importante que ayuda a entender el comportamiento del personal, que se basa en la carencia (insatisfacción de necesidades específicas) y complacencia que lleva a satisfacer la necesidad del individuo. Una vez que una necesidad haya sido cubierta disminuye su importancia y se pasa a una siguiente jerarquía. De modo que, una necesidad no necesariamente debe ser completamente satisfecha para pasar a un nivel consecutivo.

Según la teoría de las expectativas propuesta por Vroom (1964 citado por Carnaqué, 2014), un empleado debe conocer la recompensa que recibirá por su trabajo. La teoría de la motivación de Vroom está compuesta por tres factores fundamentales, que vienen a ser, la expectativa, la valoración y la instrumentalización. La información brindada hacia los empleados debe ser clara, respecto a su quehacer y comprensión del método de medición acerca de su rendimiento. La Instrumentalización hace referencia al nivel en que el rendimiento deseado conlleva a recompensas esperadas. La confianza del empleado en las personas que valoran su trabajo es importante para la motivación de éste. La valoración es la significancia que el empleado le otorga a la recompensa

percibida. Por tanto, mientras mayor sea la motivación a la compensación futura la probabilidad de conducirse a un resultado será alto.

De acuerdo con Herzberg (1967 citado por Manso, 2002), no se puede motivar a las personas, lo que se hace es crear contextos donde el propio trabajador se motive. La organización tiene la tarea de crear entornos laborales dinámicos para que los empleados se sientan motivados. Herzberg plantea su teoría en términos de dos factores y la establece como teoría de la higiene-motivación; los "factores motivadores", constituidos por "el trabajo, la responsabilidad, la promoción, el desarrollo, la realización, y el reconocimiento"; y los "factores de higiene", como "el sueldo con beneficios, la relación entre compañeros de trabajo, la supervisión, la seguridad en el trabajo, el ambiente, los procedimientos de la empresa, la administración y el prestigio". Para Herzberg brindar a los empleados los factores de higiene es sumamente relevante. Por lo que; ofrecer una adecuada motivación y "factores de higiene", son suficientes para optimizar resultados organizacionales.

Para Dessler y Varela (2011) evaluar consiste en un proceso que ayuda a valorar la excelencia, cualidad o status de un objeto o persona. Este proceso se puede realizar mediante enfoques disímiles, pero, cabe destacar que este concepto es dinámico, porque la evaluación de los empleados está inmersa en todas las actividades organizacionales de manera formal e informal con alguna continuidad.

El término de evaluación para Werther y Davis (2015), es importante en el sentido de que las organizaciones no deberían tomar cualquier sistema para realizar este procedimiento, sino que debe ser válido, efectivo, confiable y sobre todo aceptado. Este enfoque identifica elementos que están en relación al desempeño los mide y brinda una retroalimentación a sus trabajadores.

Clima laboral

La evolución de administración en las organizaciones se ha desarrollado de manera acelerada, por lo cual el entorno demandaba ir evolucionando paralelamente; tanto para subsistir como para sobresalir; algunos cambios importantes no solo radican en el comportamiento a nivel organizacional, sino también a nivel individual y grupal (Williams, 2013).

Un fenómeno cultural destacado en las empresas viene a ser el clima organizacional y en virtud de éste las organizaciones pueden observar y medirse de manera directa, de modo que muchos investigadores lo han estudiado a lo largo del tiempo (Hellriegel & Slocum, 2007).

A pesar de no encontrarse una explicación común y aceptada acerca de lo que supone ser el clima organizacional, se encuentra un acuerdo esclarecedor en cuanto a los elementos que lo conforman y estos se encuentran en el ambiente de trabajo como un conjunto de atributos. Según (Williams, 2013) el clima laboral para algunos teóricos es resultado de cómo el individuo percibe las características y cualidades de la empresa para la cual labora; otros por su parte lo consideran como un conjunto de caracteres que describen de manera objetiva la empresa. Cualquiera sea el caso, las dos concepciones no son opuestas o incompatibles, sino que son supuestos que se complementan en la medida que el clima organizacional es entendido a través de dos aspectos fundamentales que son, cualidad-estado del ambiente de trabajo de una organización. De modo que, el clima laboral enfatiza la percepción que tiene el personal hacia su ambiente de trabajo, las decisiones que se toman, las interrelaciones entre los elementos que conforman la empresa; sin considerar las jerarquías que se manejan, la comunicación, sea esta formal o informal, entre otras variables.

La modificación del clima organizacional puede mejorar o agravar la situación de una empresa; basado en situaciones específicas como, admisión de nuevas personas, cambio de funcionarios, adquisición de tecnología, adopción de diferentes procesos o problemas no resueltos; del mismo modo si estos cambios se hacen de manera planificada y gradual pueden generar cierta estabilidad organizacional. El beneficio de contar con un buen clima laboral hace más viable la comprensión de la situación interna organizacional, así mismo, facilita la explicación de las acciones grupales frente a los procedimientos, reglas, normas o políticas imputadas por la dirección. El nivel de compromiso y la identificación organizacional, está directamente relacionado al clima laboral, los empleados o trabajadores que no reflejen tener la “camiseta puesta” probablemente estén contribuyendo al degrado del clima de su organización (Williams, 2013).

Por otro lado, García (2015) la afectación del clima laboral también se ve afectado por otras variables, entre las cuales se encuentran la política institucional, la dirección y la gestión de planes, los sistemas de contrato y despido, desarrollo o inestabilidad funcional, que al mismo tiempo también pueden verse afectadas por el clima organizacional.

Modelos explicativos del clima laboral

Los modelos han sido propuestos por distintos teóricos que tuvieron la finalidad de explicar el clima laboral a través de gráficos que hagan más viable el entendimiento de los elementos que la conforman, como también la función que tienen dentro de una organización. Algunos de los modelos propuestos vienen a ser:

El modelo de sistemas de funcionamiento organizacional planteado por Katz y Kahn (citado por Romero, 2012) plantea que el clima laboral se ve influenciado por

un proceso donde el líder es la pieza fundamental, éste tiene el papel de enlazar el grupo laboral con la parte restante de la organización. Asimismo, este conjunto de factores relacionado a otras actividades, llevadas a cabo por los trabajadores, son los que determinan los resultados organizacionales, la satisfacción y las condiciones en las cuales labora, sin importar la jerarquía de cualquier grupo dentro de la organización.

Para Schneider y Hall (1982, citado por Williams, 2013) consideran que el Clima Organizacional es el reflejo de la relación de características individuales y organizacionales. El clima organizacional incita comportamientos determinados que repercute a la organización que por efecto influye en el clima laboral, funcionando como un circuito.

Para Likert (1989, citado por Rodríguez, 2016) el comportamiento que asume cada empleado está determinada de manera directa por la valoración que le atribuyen al comportamiento de la administración y el ambiente generado en la organización, de manera que las acciones están influenciadas por la percepción que estos tienen de la empresa. Likert propone que las variables causales, intermedias y finales precisan las particularidades de una organización y repercuten la valoración del clima laboral, son:

- Variables causales: Se conceptualizan como variables independientes, que están direccionadas a definir la forma en que una organización se desarrolla y alcanza metas. Estas variables se conforman por la estructura de la organización, actitudes y competencia.
- Variables Intermedias: Estas están direccionadas a evaluar el estado interno de una organización, se constituyen por variables como motivación, comunicación,

rendimiento y toma de decisiones. Son variables de gran importancia porque componen parte de los procesos de una organización.

- Variables finales: Estas variables vienen a ser el resultado de las expuestas anteriormente (variables causales e intermedias), están encaminadas a reflejar los resultados alcanzados por la organización, los cuales son productividad, ganancia y pérdida.

En resumen, tanto los factores intrínsecos como extrínsecos de una organización repercuten de manera directa en el desempeño de los miembros y el ambiente de la organización en la que desenvuelven. Estos factores tienden a influenciar directamente sobre la percepción que tiene el empleado sobre estos, más que sobre la organización como tal.

La importancia del planteamiento de Robbins & Judge (2009) radica en el hecho de la conducta individual no repercute en los resultados organizacionales, sean estos internos o externos; sino que estriba principalmente en la percepción que estos tengan de cada uno de los factores organizacionales. Lo cual tiene que ver en gran medida con actividades, interacciones y experiencias organizacionales. por ello, el clima organizacional es el reflejo de relacionar características individuales y organizacionales.

La teoría sobre el Clima Laboral de McGregor (1960) expone dos modelos, los cuales son la "Teoría X" y "Teoría Y". La teoría x supone que el ser humano común tiene sentimientos de repugnancia intrínseca hacia el trabajo y tratará de evitarlo siempre que pueda. A razón de esta propensión a evadir el trabajo mayormente las personas son obligadas a trabajar por medio de la dirección, control y amenazas con castigos, con el fin de que se esfuercen en la realización y alcance de objetivos

organizacionales. La teoría Y plantea que el esfuerzo (físico y mental) realizado para el trabajo es congruente al que demanda el juego o la diversión, las personas necesitan motivaciones superiores y la estimulación de un ambiente que admita lograr sus metas y objetivos personales, en base a adecuadas condiciones los empleados aceptarán y obtendrán resultados organizacionales.

La teoría de los dos factores de Herzberg citado por (Chiavenato, 2015) toma como base el sistema de Maslow, según esta teoría las necesidades humanas se clasifican en dos categorías; los factores motivacionales y los factores de higiene. Este último hace referencia a los factores ambientales que inciden en el contexto laboral y que requieren atención para advertir que los empleados se sientan satisfechos respecto al salario, recompensas, condiciones adecuadas de trabajo, seguridad y supervisión. Los factores de motivación se refieren más a variables internas y las oportunidades proporcionadas por la realización personal en el trabajo.

Dimensiones del clima laboral

El clima organizacional tiene dimensiones que vienen a ser características que ayudan a medir el clima que repercute en el comportamiento individual de los empleados. Para efectos de la investigación haremos la revisión de cinco dimensiones sobre las cuales los empleados sienten poca satisfacción, que son las siguientes (Williams, 2013):

- a) **Motivación:** Según Abraham Maslow (1943, citado por Elizalde, Martí, & Martínez, 2006) las necesidades humanas están situados en niveles diferentes; de modo que, mientras se satisface una necesidad se avanza hacia una siguiente jerarquía, es por ello que la teoría ha sido denominada la “Jerarquía de Maslow”. Para Maslow, los seres humanos satisfacen, en primer lugar, las necesidades más

básicas para proseguir la búsqueda de las de nivel más alto. De acuerdo con Robbins & Judge (2009) la motivación viene a ser el deseo que tiene una persona de esforzarse para conseguir las metas de la organización, que a su vez está motivada por la necesidad de satisfacción personal. Para Chiavenato (2015) la motivación es resultado de la relación del individuo con el contexto que lo rodea. Chiavenato sostiene que una adecuada interacción permite la presencia o no de motivación en el trabajador. El término de motivación se encuentra en múltiples autores del comportamiento como una concepción que designa la influencia de distintos estados fisiológicos sobre el comportamiento humano.

- b) Liderazgo:** Santos (2005) conceptualiza el liderazgo como un procedimiento que tiene influencia sobre la actitud individual, grupal u organizacional, a través de la comunicación, toma de decisiones y las capacidades, con el fin de obtener resultados útiles. De acuerdo con Newstrom (2011), es la capacidad de convencimiento para lograr que otros se sumen con entusiasmo a la búsqueda de objetivos comunes. El liderazgo es una función distinta que tiene una persona con capacidad para tomar decisiones convenientes en favor de un grupo, equipo u organización, de manera que sirva de ejemplo para el resto, con el fin de alcanzar metas comunes. Por esta razón, el liderazgo involucra a más de una persona, quien se encarga de la dirección (función de líder) y quienes apoyan (subordinados) y admiten el desarrollo del líder de manera eficiente. El trabajo del líder supone plantear y fijar metas, así como lograr que la mayoría de los miembros de la organización desee seguir y trabajar. El líder es un elemento primordial para el mundo empresarial, es el gestor de la empresa u organización.
- c) Comunicación:** La comunicación es el acto mediante el cual se establece contactos interpersonales con la finalidad de transferir ideas, lo cual nos otorga

el título de “seres sociales” por la razón de pasar la mayor parte de nuestro tiempo con otras personas, la necesidad de practicar la habilidad de comunicación (Williams, 2013) se basa en lo siguiente: Transmisión de información, intento de influir en los otros, manifestación de los propios estados o pensamientos, realización de actos. Los elementos que intervienen en la facilitación o dificultad de la comunicación son; el emisor es la persona encargada de emitir un mensaje, el receptor es quien recibe el mensaje, el mensaje es la información proporcionada, el canal es el medio que se utiliza para enviar el mensaje, el código se conforma por las reglas o signos que se emplean para enviar el mensaje y el contexto es el escenario en el cual se da la comunicación.

d) Trabajo en equipo: Los equipos pueden ser entendidos como grupos de cooperación que se encuentran en contacto usual y realizan acciones de manera coordinada. Cada uno de los elementos de un grupo trabaja en pro de alcanzar un mayor grado laboral, el cual es más llevadero al contar con un contexto de apoyo, habilidades oportunas, objetivos superiores y recompensas grupales (Williams, 2013). De acuerdo con la teoría de sistemas Arnold y Osorio (1998), el equipo se encarga de responder por los resultados obtenidos a nivel organizacional y no solamente de manera individual. El trabajo en equipo de alguna manera se ha convertido en un pilar fundamental del cambio organizacional dirigida a la competitividad de una empresa. Una vez que una empresa entienda las ventajas de trabajar en equipo, la infraestructura que requiere, la dinámica de operaciones y el funcionamiento general de una organización para comenzar a practicarlo y tomarlo como valor fundamental para la empresa. Los resultados positivos de la productividad; se dan por las

funciones laborales que mantienen al equipo activo, entre las cuales encontramos la organización, fijación de normas y objetivos, búsqueda y manifestación de opiniones e información, lluvia de ideas, clarificación de situaciones, síntesis o resumen, consenso y evaluación; la interrelación que tiene el equipo de trabajo provee una relación sana, armónica y madura; y algunas de estas funciones son la apertura, receptividad, puerta abierta (oportunidades) y estimulación (OIT, 2016).

e) **Espacio Físico:** Tomar en cuenta el espacio donde el empleado se desenvuelve es importante, en el sentido que las condiciones repercuten de manera directa en la percepción que tiene el trabajador generando buen desempeño y satisfacción (Williams, 2013). De alguna manera el contexto influye de manera positiva o negativa en el logro de objetivos o metas. La infraestructura puede llevar al empleado decidir si seguir o dejar atrás a una empresa. La organización debe tener una infraestructura apropiada (edificios, sistema de aire acondicionado, equipos y servicios de soporte y software) que aseguren el cumplimiento de requisitos y otorguen satisfacción al cliente interno y externo. Para lograr esto la organización debe realizar tres tareas fundamentales (Ramos, 2012):

- **Identificar:** Identificar si se han tomado en cuenta en los planes estratégicos, planes de expansión, planes de calidad, procedimientos, instrucciones de trabajo u otra documentación. Si es que no se hubiesen considerado, se deben identificar.
- **Suministrar:** Comprobar si los equipos, edificios, software y servicios de soporte con los que se cuentan satisfacen los requisitos.

- **Mantener:** La organización debe contar con un programa de prevención Para los equipos, edificios, hardware y demás infraestructura con las que se cuenta.

2.3. Marco conceptual

Sistema de compensaciones: es un conjunto de recompensas que implica generar una retribución, reconocimiento o premio otorgado a alguien por sus servicios. Es un elemento primordial para gestionar el desempeño del capital humano en una organización en términos de retribuciones, retroalimentación o reconocimiento (Chiavenato, 2015).

Remuneración básica: Esta compuesta por el salario mensual o por horas. En términos económicos, el salario viene a ser el dinero que un trabajador percibe por su esfuerzo en el trabajo (Chiavenato, 2015).

Incentivos salariales: Estos son programas se diseñan con la finalidad de recompensar el desempeño del empleado. Estas son otorgadas de formas disímiles; por bonos y contribución en resultados, títulos de recompensa por haberlos alcanzado, entre otras (Chiavenato, 2015).

Beneficios: Son también llamados indirectos. estos se otorgan por medio de varios programas, como seguro de vida, vacaciones, transporte y restaurant subsidiados, entre otros (Chiavenato, 2015).

Clima laboral: Hace referencia a la percepción que tiene el personal hacia su ambiente de trabajo, las decisiones que se toman, las interrelaciones entre los elementos que conforman la empresa; sin considerar las jerarquías que se manejan, la comunicación, sea esta formal o informal, entre otras variables (Williams, 2013).

Motivación: Robbins & Judge (2009) sugiere que la motivación viene a ser el deseo que tiene una persona de esforzarse para conseguir las metas de la organización, que a su vez está motivada por la necesidad de satisfacción personal.

Liderazgo: Santos (2005) conceptualiza el liderazgo como un procedimiento que tiene influencia sobre la actitud individual, grupal u organizacional, a través de la comunicación, toma de decisiones y las capacidades, con el fin de obtener resultados útiles.

Comunicación: Es el medio por el cual se establece contactos interpersonales con la finalidad de transferir ideas, lo cual nos otorga el título de “seres sociales” por la razón de pasar la mayor parte de nuestro tiempo con otras personas, la necesidad de practicar la habilidad de comunicación se basa en lo siguiente (Williams, 2013).

Trabajo en equipo: son grupos de cooperación que están en contacto usual y realizan acciones de manera coordinada. Cada uno de los elementos trabaja en pro de alcanzar un mayor grado laboral, mediante un contexto de apoyo, habilidades oportunas, objetivos superiores y recompensas (Williams, 2013).

Espacio Físico: es el espacio donde el empleado se desenvuelve, en el sentido que las condiciones repercuten de manera directa en la percepción que tiene el trabajador generando buen desempeño y satisfacción (Williams, 2013).

CAPÍTULO III HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general

H₁ Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

3.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H₁ Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Hipótesis específica 2

H₁ Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Hipótesis específica 3

H₁ Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Hipótesis específica 4

H₁ Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Hipótesis específica 5

H₁ Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

3.3. Variables

Variable 1: Sistema de compensaciones

Definición conceptual: Es un conjunto de recompensas que implica generar una retribución, reconocimiento o premio otorgado a alguien por sus servicios. Es un elemento primordial para gestionar el desempeño del capital humano en una organización en términos de retribuciones, retroalimentación o reconocimiento (Chiavenato, 2015).

Definición operacional: el sistema de compensaciones se evalúa mediante la medición de la percepción del salario base, los incentivos y los beneficios o prestaciones que tiene un colaborador en relación a su centro de labores mediante el Cuestionario de Sistema de Compensaciones de Carnaqué (2014).

Variable 2: Clima laboral

Definición conceptual: Hace referencia a la percepción que tiene el personal hacia su ambiente de trabajo, las decisiones que se toman, las interrelaciones entre los elementos que conforman la empresa; sin considerar las jerarquías que se manejan, la comunicación, sea esta formal o informal, entre otras variables (Williams, 2013).

Definición operacional: el clima laboral se mide con el Cuestionario de Clima Laboral de Aguillón (2014) donde se evalúa la motivación, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y el espacio físico que poseen los colaboradores de un determinado centro de trabajo.

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación

La investigación utilizó como método general; al método científico, debido a que el estudio se realizó bajo mecanismos estrictamente controlados, sistemáticos, empíricos y críticos de situaciones hipotéticas que puedan presentar probables relaciones, de uno a más fenómenos, que pretender explicar la realidad (Carrasco, 2009).

Se empleó como método específico; el método descriptivo, puesto que la investigación trata un conjunto de instrucciones, técnicas y procesos que ayudan a describir el conocimiento a nivel teórico y científico, basados en los instrumentos que cuentan con validez y confiabilidad que no admiten la subjetividad (Carrasco, 2009).

4.2. Tipo de la investigación

La investigación es de tipo aplicada, a razón de que se orienta a conocer la realidad tal y como se presenta, respetando el espacio y el tiempo brindado en una muestra específica. Así como la aplicación de teorías y principios para comprender el fenómeno (Sánchez & Reyes, 2015).

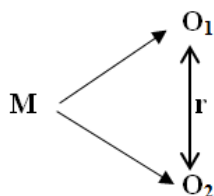
4.3. Nivel de investigación

La investigación se ciñe al nivel correlacional, ya que, según Hernández et al. (2014), con este nivel se puede estimar la existencia de correlaciones de dos o más conceptos, variables o constructos. Donde se mide a cada variable con el fin de analizar la correlación y darles explicación a las interacciones halladas en un contexto y realidad determinada.

4.4. Diseño de la investigación

La investigación utilizó un diseño descriptivo-correlacional, lo cual, para Sánchez y Reyes (2015), es un diseño que identifica el grado de relación que dos variables pueden guardar, determinados en una muestra, para después compararla de manera estadística a través del uso de un estadístico de coeficiente de relación. El esquema es el siguiente:

Figura 1 Esquema del diseño de investigación



Nota. Obtenido de Sánchez y Reyes (2015).

Dónde:

M = Muestra conformada por los colaboradores de la empresa Consultora y Constructor CGRAM S.A.C.

O₁ = Observación de la variable sistema de compensaciones

O₂ = Observación de la variable clima laboral

r = Correlación entre ambas variables.

4.5. Población y muestra

Hernández et al. (2014), da cuenta que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones . Por ende, la presente investigación contempló una población de 50 colaboradores de la empresa Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. ubicada en la ciudad de Huancayo.

Muestra y tipo de muestreo

La muestra es la unidad de estudio o grupo de contextos, personas, sucesos, comunidades, eventos, etc., sobre la cual se recolectan los datos (Hernández et al. 2014). El muestreo para el presente estudio es no probabilístico del tipo poblacional, puesto que se evaluó a todos los colaboradores que formen parte de la empresa. Por lo tanto, la muestra fue conformada por 50 colaboradores de la empresa Consultora y Constructora CGRAM S.A.C.

Tabla 1 *Distribución de la población y muestra*

	N° de colaboradores	Total
Población	50	50
Muestra	50	50

Nota. La muestra total será de 50 colaboradores de la empresa CGRAM S.A.C.

a) **Criterios de Inclusión:**

- Colaboradores que laboren en la empresa Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de la ciudad de Huancayo del 2020.
- Colaboradores de la empresa que acepten y firmen el consentimiento informado.
- Colaboradores que resuelvan completamente el Cuestionario de Sistemas de Compensaciones y el Cuestionario de Clima laboral.

b) Criterios de Exclusión:

- Colaboradores que no laboren la empresa Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de la ciudad de Huancayo del 2020.
- Colaboradores de la empresa que no acepten y firmen el consentimiento informado.
- Colaboradores que no resuelvan adecuadamente el Cuestionario de Sistemas de Compensaciones y de Clima laboral.

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

La técnica para recolectar datos a manejarse fue la encuesta, debido a que brinda respuestas a problemas en lineamientos descriptivos, como el de las relaciones entre variables; posterior a la recopilación ordenada de información, sobre la base de un diseño previamente determinado que conste el rigor en la adquisición de información (Tamayo y Tamayo, 2003).

Instrumentos de recolección de datos

Se usó el cuestionario, en la medida en que se ajusta a los criterios de los fenómenos a evaluar considerados esenciales; así también, admite concretar algunas problemáticas que es de interés para la medición, reduciendo la realidad a una cantidad fundamental de datos que precisa el objeto de estudio (Tamayo y Tamayo, 2003). Por tanto, se utilizó dos cuestionarios; el Cuestionario Sistema de Compensaciones y Cuestionario de Clima Laboral. Los instrumentos serán adaptados a un formato virtual mediante el Programa Formularios de Google, debido a los condicionamientos establecidos por el Estado por la Emergencia Sanitaria por la Cobid-19.

Ficha Técnica del Cuestionario de Sistema de Compensaciones

Autor(a): Luz Williams (2013)

Administración: Individual y colectiva.

Ámbito de aplicación: Área Organizacional.

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente.

Finalidad: estimar actitudes, tendencias, expectativas, conocimientos de los trabajadores sobre aspectos relacionados con el sistema de compensaciones.

Técnica: Encuesta.

Dimensiones: Salario base, incentivos salariales y prestaciones (beneficios).

Contenido: el instrumento posee doce reactivos y tres dimensiones, que se responden mediante una escala de Likert que son: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), ni en desacuerdo, ni de acuerdo (3), en desacuerdo (2) y totalmente en desacuerdo (1).

Confiabilidad: La confiabilidad se determinó a través del estadístico Alpha de Cronbach, donde se obtuvo un coeficiente de 0,854 que explica la confiabilidad favorable que posee el instrumento.

Validez: la validez se realizó mediante una prueba piloto de 12 trabajadores, donde se realizó la validez interna mediante el coeficiente de correlación de ítem-test, donde reflejan que todos los ítems son adecuados y válidos para ser medidos por la variable. También se desarrolló un criterio de juicio de tres expertos, cuya coeficiente de concordancia fue de 0,729, es decir existe una alta tendencia de concordancia entre los jueces lo que indica que la validez de contenido del instrumento es adecuada.

Ficha Técnica del Cuestionario de Clima Laboral

Autor(a): Pilar Carnaqué (2014)

Administración: Individual y colectiva.

Ámbito de aplicación: Área Organizacional.

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente.

Finalidad: Medir las políticas o bases del clima laboral, así como los conocimientos y orientación de los colaboradores de la empresa.

Técnica: Encuesta.

Dimensiones: Liderazgo, motivación, comunicación, espacio físico y trabajo en equipo.

Contenido: El instrumento posee 25 reactivos y cinco dimensiones, que se responden mediante una escala de Likert que son: siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Confiabilidad: La confiabilidad se determinó a través del estadístico Alpha de Cronbach, donde se obtuvo un coeficiente de 0,837 que explica la confiabilidad favorable que posee el instrumento.

Validez: la validez se realizó mediante una prueba piloto de 12 trabajadores, donde se realizó la validez interna mediante el coeficiente de correlación de ítem-test, donde reflejan que todos los ítems son adecuados y válidos para ser medidos por la variable. También se desarrolló un criterio de juicio de tres expertos, cuya coeficiente de concordancia fue de 0,831, es decir existe una alta tendencia de concordancia entre los jueces lo que indica que la validez de contenido del instrumento es adecuada.

Procedimiento de recolección de datos

- Se evaluó los instrumentos a la muestra objetivo.
- Se seleccionó los datos obtenidos para su análisis estadístico.
- Se aplicó los datos la prueba estadística elegida.
- Se contrastó si el resultado de la aplicación de la prueba estadística indica que se acepta la hipótesis alterna (H_1) o se rechaza (H_0).

- Se utilizó el Programa Estadístico en Ciencias Sociales (SPSS) versión 25, para el análisis de datos.
- Se utilizó el Programa de Microsoft Excel versión 2019, para el diseño de tablas y gráficos.
- Se realizó tablas de contingencia de frecuencia y porcentaje, así como gráficos descriptivos.
- Se utilizó el método de Tablas Cruzadas para correlacionar de forma descriptiva los datos de ambas variables.
- “Se utilizó el estadístico del Coeficiente de Rho de Spearman.
- Se realizó la valoración del p-valor, la interpretación y la decisión.
- Se realizó el análisis y decisión de los resultados.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Estadística descriptiva

Se manejó la descripción de puntuaciones, valores y datos derivados de la medición de cada una de las variables, donde se empleará el análisis descriptivo para el establecimiento de puntuaciones a los datos mediante el uso de tablas y gráficos de contingencia de frecuencia y porcentaje (Hernández et al., 2010).

Estadística inferencial

Se empleó la estadística inferencial, a razón de la comprobación, deducción e inferencia de las hipótesis (general y específicas), cuyo procedimiento se realizará del conjunto de datos numéricos obtenidos (Berenson & Levine, 2001). En el presente estudio, se utilizó el Coeficiente de Rho de Spearman puesto que las variables de estudio son del tipo ordinal.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

Los artículos 27° y 28° del reglamento general de investigación de la Universidad Peruana Los Andes (UPLA) rigen la conducta de las personas que realizan estudios científicos. El primer artículo hace referencia a la confidencialidad y protección de los/las participantes de la investigación mediante la entrega del consentimiento de confidencialidad, al minimizar los posibles efectos desfavorables y al promover los beneficios, evidenciando responsabilidad, y por último toda la información utilizada debe ser veras. Asimismo, en el artículo N°28 se explica el cumplimiento de normas institucionales, nacionales e internacionales relacionadas al artículo N°27, así como la publicación de los resultados obtenidos sin fines de lucro.

CAPÍTULO V RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados, que se dividen en dos aspectos, los resultados descriptivos, utilizando la estadística descriptiva mediante tablas cruzadas de contingencia y figuras que reflejan la conducta de los datos. Así mismo, se presentan los resultados inferenciales, utilizando la estadística inferencial, donde se comprueban las hipótesis haciendo uso del coeficiente de Rho de Spearman puesto que las dos variables son de naturaleza ordinal. Entonces, los resultados encontrados son los siguientes:

5.1. Descripción de resultados

Tabla 2

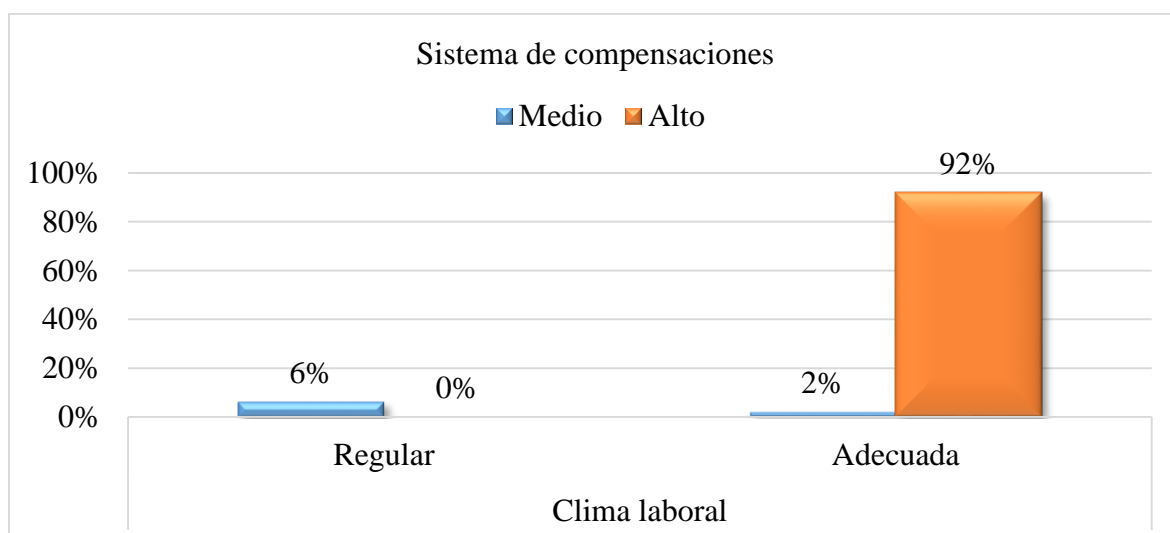
Sistema de compensaciones y clima laboral de la empresa consultora.

Sistema de compensaciones		Clima laboral		Total
		Regular	Adecuada	
Medio	f	3	1	4
	%	6%	2%	8%
Alto	f	0	46	46
	%	0%	92%	92%
Total	f	3	47	50
	%	6%	94%	100%

Nota. El 92% del sistema de compensaciones es alto y el clima laboral es adecuada.

Figura 2

Sistema de compensaciones y clima laboral de la empresa consultora.



Nota. Elaborado en base a las evaluaciones de los instrumentos utilizados.

Descriptivo: En la tabla 2 y figura 2, se observó que el 6% de los colaboradores de la empresa consultora y constructora CGRAM S.A.C. refleja el clima laboral regular, y a su vez el sistema de compensaciones se encuentra en un nivel medio. El 94% de los colaboradores refiere que el clima laboral de la empresa es adecuada, de los cuales el 2% refiere que el sistema de compensaciones es regular o medio y el 92% refiere que es alto.

Tabla 3

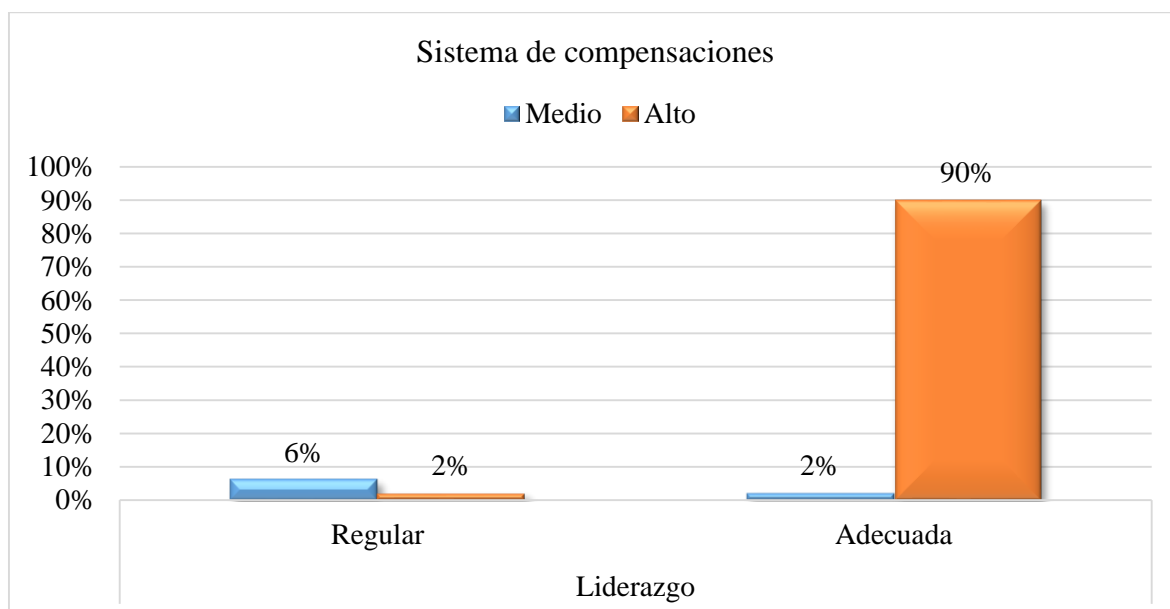
Sistema de compensaciones y el liderazgo de la empresa consultora.

Sistema de compensaciones		Liderazgo		Total
		Regular	Adecuada	
Medio	f	3	1	4
	%	6%	2%	8%
Alto	f	1	45	46
	%	2%	90%	92%
Total	f	4	46	50
	%	8%	92%	100%

Nota. El 90% del sistema de compensaciones es alto y el liderazgo es adecuada.

Figura 3

Sistema de compensaciones y el liderazgo de la empresa consultora.



Nota. Elaborado en base a las evaluaciones de los instrumentos utilizados.

Descriptivo: En la tabla 3 y figura 3, se puede evidenciar que el 8% de los colaboradores, refieren que el sistema de compensaciones de la empresa consultora es regular o se encuentra en un nivel medio, de los cuales el 6% refiere que el liderazgo de la empresa es regular y el 2% es adecuada. El 92% del sistema de compensaciones es alto, de los cuales el 2% del liderazgo es regular y el 90% es adecuado.

Tabla 4

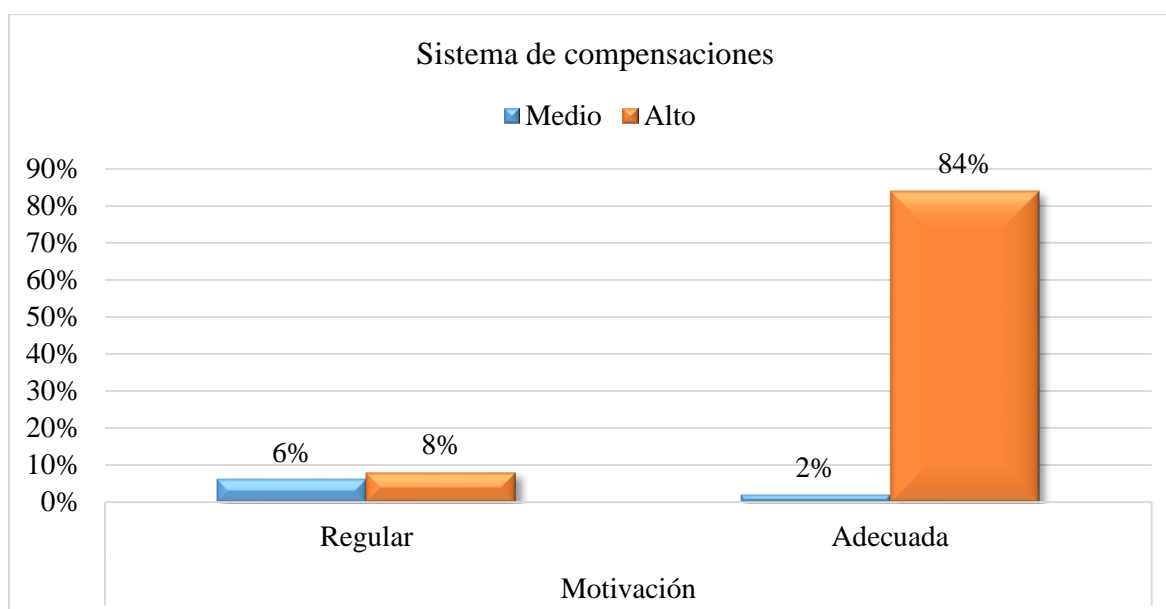
Sistema de compensaciones y la motivación de la empresa consultora.

Sistema de compensaciones		Motivación		Total
		Regular	Adecuada	
Medio	f	3	1	4
	%	6%	2%	8%
Alto	f	4	42	46
	%	8%	84%	92%
Total	f	7	43	50
	%	14%	86%	100%

Nota. El 84% del sistema de compensaciones es alto y la motivación es adecuada.

Figura 4

Sistema de compensaciones y la motivación de la empresa consultora.



Nota. Elaborado en base a las evaluaciones de los instrumentos utilizados.

Descriptivo: En la tabla 4 y figura 4, se observa que el 8% de los colaboradores, refieren que el sistema de compensaciones son un nivel medio, de los cuales el 6% de la motivación es regular y el 2% alto. El 92% de los colaboradores refieren que el sistema de compensaciones es alto, de los cuales el 8% de la motivación es medio o regular y el 84% de la motivación existente es alta.

Tabla 5

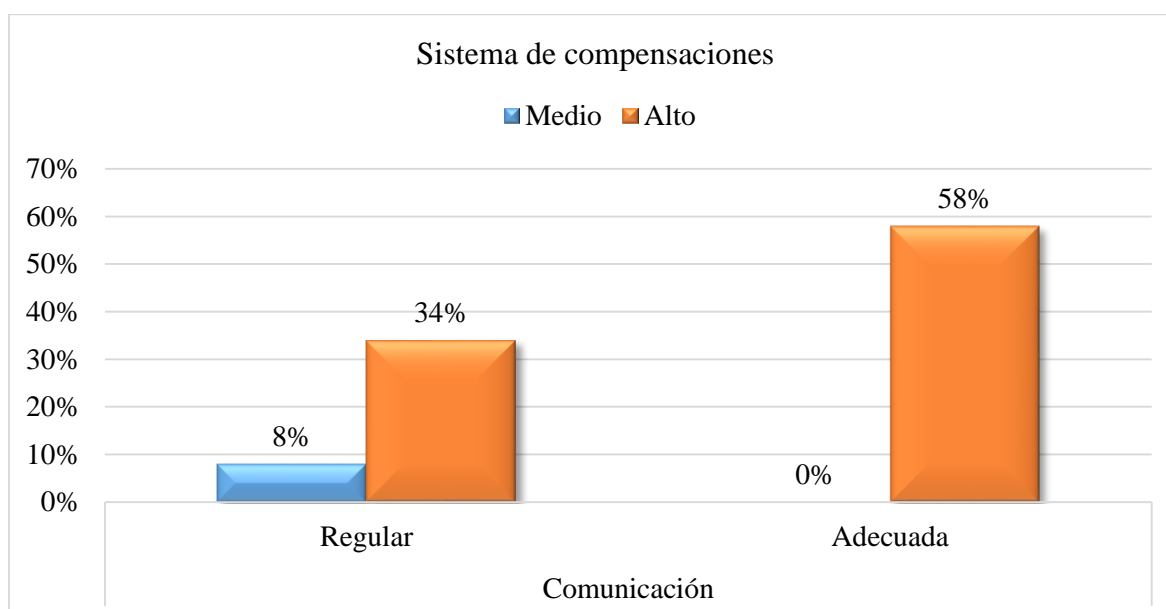
Sistema de compensaciones y la comunicación de la empresa consultora.

Sistema de compensaciones		Comunicación		Total
		Regular	Adecuada	
Medio	f	4	0	4
	%	8%	0%	8%
Alto	f	17	29	46
	%	34%	58%	92%
Total	f	21	29	50
	%	42%	58%	100%

Nota. El 58% del sistema de compensaciones es alto y la motivación es adecuada.

Figura 5

Sistema de compensaciones y la comunicación de la empresa consultora.



Nota. Elaborado en base a las evaluaciones de los instrumentos utilizados.

Descriptivo: En la tabla 5 y figura 5, se puede observar que el 8% de los colaboradores refieren que el sistema de compensaciones y la comunicación en la empresa, se encuentra en un nivel regular. El 92% de los colaboradores de la empresa consultora, refieren que el sistema de compensaciones es alto, de los cuales el 34% de la comunicación que existe en la empresa es regular y el 58% es adecuada.

Tabla 6

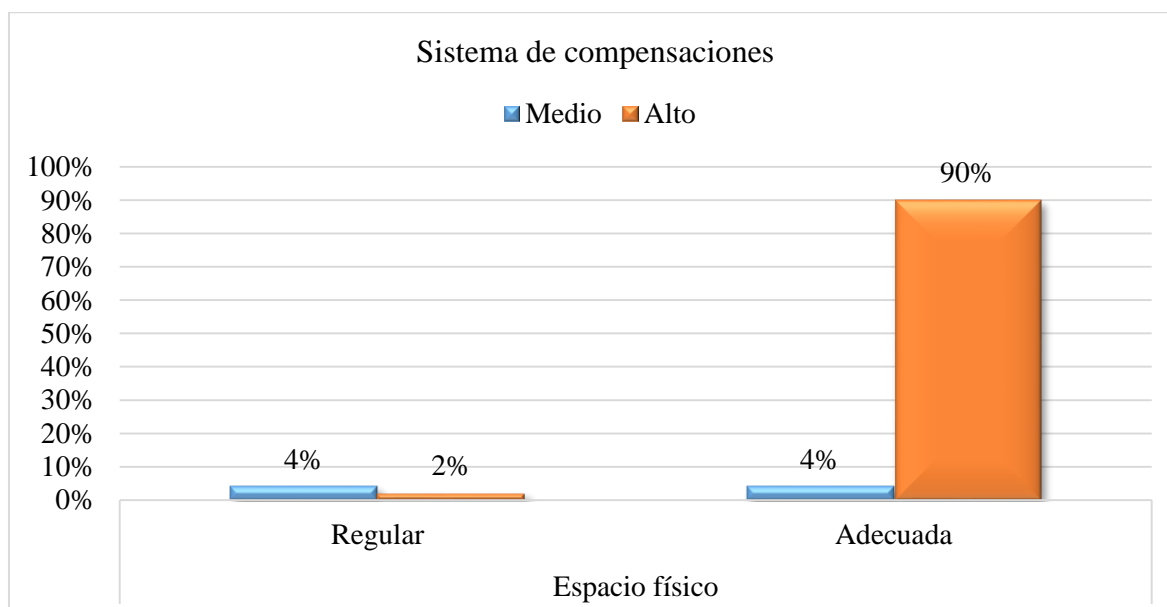
Sistema de compensaciones y el espacio físico de la empresa consultora.

Sistema de compensaciones		Espacio físico		Total
		Regular	Adecuada	
Medio	f	2	2	4
	%	4%	4%	8%
Alto	f	1	45	46
	%	2%	90%	92%
Total	f	3	47	50
	%	6%	94%	100%

Nota. El 90% del sistema de compensaciones es alto y el espacio físico es adecuado.

Figura 6

Sistema de compensaciones y el espacio físico de la empresa consultora.



Nota. Elaborado en base a las evaluaciones de los instrumentos utilizados.

Descriptivo: En la tabla 6 y figura 6, se pudo observar que el 6% de los colaboradores de la empresa consultora y constructora CGRAM S.A.C. refieren que presenta un espacio físico regular, de los cuales el 4% del sistema de compensaciones es regular o medio y el 2% alto. El 94% del espacio físico de la empresa es adecuada, de estos el 4% del sistema financiero es medio o regular y el 90% del sistema es alto.

Tabla 7

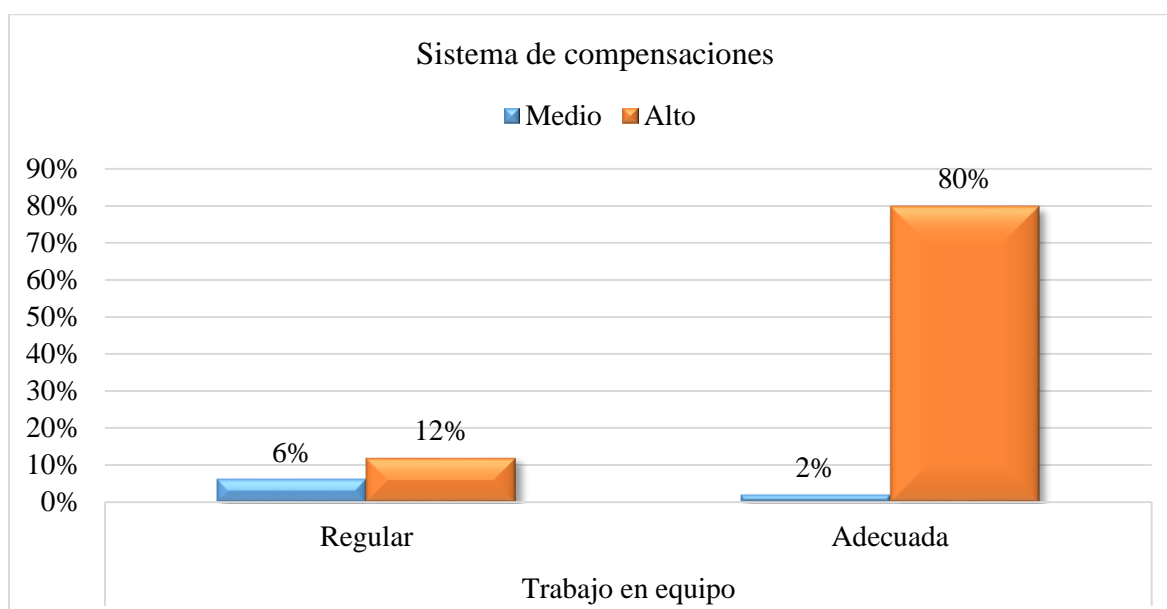
Sistema de compensaciones y el trabajo en equipo de la empresa consultora.

Sistema de compensaciones		Trabajo en equipo		Total
		Regular	Adecuada	
Medio	f	3	1	4
	%	6%	2%	8%
Alto	f	6	40	46
	%	12%	80%	92%
Total	f	9	41	50
	%	18%	82%	100%

Nota. El 80% del sistema de compensaciones es alto y el trabajo en equipo es adecuado.

Figura 7

Sistema de compensaciones y el trabajo en equipo de la empresa consultora.



Nota. Elaborado en base a las evaluaciones de los instrumentos utilizados.

Descriptivo: En la tabla 7 y figura 7, se observó que el 18% de los colaboradores de la empresa refieren que el trabajo en equipo es regular, de los cuales el 6% del sistema de compensaciones es medio o regular y el 12% alto. El 82% del trabajo en equipo de la empresa es adecuada, de estos, el 2% del sistema de compensaciones es regular o se encuentran en un nivel medio y el 80% se encuentra en un nivel alto.

5.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H₁ Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis: (Criterio para todas las hipótesis)

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Criterio para determinar el nivel de correlación: (Criterio para todas las hipótesis)

0,81 > 0,99 = Correlación **muy alta**

0,61 > 0,80 = Correlación **alta**

0,41 > 0,60 = Correlación **moderada**

0,21 > 0,40 = Correlación **baja**

0,00 > 0,20 = Correlación **muy baja o nula**

Tabla 8

Correlación entre sistemas de compensaciones y clima laboral de la empresa.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Sistema de compensaciones Clima laboral	50	0,857*	0,000**	<	0,05

Decisión: * El valor de Rho es 0,857. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel muy alta. **El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05) es significativo.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de

Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el clima laboral en la empresa.

Hipótesis específica 1

H₁ Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis:

P-valor $\leq \alpha$ = La H₁ se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H₀ se aprueba. No es significativo

Tabla 9

Correlación entre sistemas de compensaciones y liderazgo de la empresa.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Sistema de compensaciones	50	0,728*	0,000**	<	0,05
Liderazgo					

Decisión: * El valor de Rho es 0,728. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel alto. **El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05) es significativo.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de liderazgo de la empresa.

Hipótesis específica 2

H₁ Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis:

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 10

Correlación entre sistemas de compensaciones y motivación de la empresa.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Sistema de compensaciones	50	0,518*	0,000**	<	0,05
Motivación					

Decisión: * El valor de Rho es 0,518. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel moderado. **El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05) es significativo.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de motivación de la empresa.

Hipótesis específica 3

H₁ Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis:

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 11

Correlación entre sistemas de compensaciones y comunicación de la empresa.

Variable	Nº	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Sistema de compensaciones Comunicación	50	0,347*	0,014**	<	0,05

Decisión: * El valor de Rho es 0,347. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel bajo. **El p-valor (0,014) es menor al nivel alfa (0,05) es significativo.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de comunicación en la empresa.

Hipótesis específica 4

H₁ Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis:

P-valor $\leq \alpha$ = La H₁ se aprueba. Es significativo

P-valor $> \alpha$ = La H₀ se aprueba. No es significativo

Tabla 12

Correlación entre sistemas de compensaciones y espacio físico de la empresa.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Sistema de compensaciones	50	0,546*	0,000**	<	0,05
Espacio físico					

Decisión: *El valor de Rho es 0,546. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel moderado. **El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05) es significativo.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel del espacio físico en la empresa.

Hipótesis específica 5

H₁ Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

H₀ No existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

Prueba de Coeficiente de Rho de Spearman – Bivariadas

Criterio para determinar la Hipótesis:

P-valor $\leq \alpha$ = La **H₁** se aprueba. **Es significativo**

P-valor $> \alpha$ = La **H₀** se aprueba. **No es significativo**

Tabla 13

Correlación entre sistemas de compensaciones y espacio físico de la empresa.

Variable	N°	Rho	P-valor	Val.	Nivel Alfa α
Sistema de compensaciones	50	0,546*	0,000**	<	0,05
Espacio físico					

Decisión: *El valor de Rho es 0,546. Por lo tanto, el nivel de correlación es directa en nivel moderado. **El p-valor (0,000) es menor al nivel alfa (0,05) es significativo.

Conclusión: Se rechaza la hipótesis nula, puesto que existe relación directa y significativa.

Interpretación: Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel del espacio físico en la empresa.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la actualidad indican que 86% de empleados peruanos que encuentran un clima laboral no favorable en su centro de trabajo dejarían su puesto. En torno al desarrollo del ambiente laboral en la organización; se encontró que el 70% percibe que sus ideas, opiniones, sugerencias o soluciones se toman en cuenta y el 30% considera que no. El 64% reconoce que sus jefes valoran su trabajo y el 36% siente que no es apreciado (El Comercio, 2018). El capital más valioso dentro de las organizaciones es el talento humano, por ello, desarrollar e instaurar un clima laboral adecuado es una necesidad urgente que, de no hacerse, podría afectar la productividad hasta en un 20%; de acuerdo con las estimaciones de (Tarqui, 2018). Frente a ello, es necesario estudiar si existe relación entre el sistema de remuneración y el clima laboral en la ciudad de Huancayo, debido a lo explicado líneas arriba, para intentar intervenir en dicho aspecto. Los resultados son los siguiente:

En la relación con el sistema de compensación y el clima laboral, se observó que el 6% de los colaboradores de la empresa consultora y constructora CGRAM S.A.C. refleja el clima laboral regular, y a su vez el sistema de compensaciones se encuentra en un nivel medio. El 94% de los colaboradores refiere que el clima laboral de la empresa es adecuado, de los cuales el 2% refiere que el sistema de compensaciones es regular o medio y el 92% refiere que es alto (véase tabla 2 y figura 2). Se pudo visualizar que la mayoría de los colaboradores refieren que el sistema de compensaciones es alto, por ende, la empresa genera una retribución, reconocimiento, premio o recompensa a los colaboradores, esto mide indirectamente el desempeño del capital humano en términos de retribuciones retroalimentaciones o reconocimientos (Chiavenato, 2007). Respecto al clima laboral la mayoría refleja que el nivel es adecuada, esto refleja que el desempeño de los empleados y el ambiente organizacional

se desenvuelven adecuadamente, estos factores tienden a influenciar directamente sobre la percepción que tiene el empleado sobre la organización como tal, mediante la observación o medición del nivel de liderazgo de la empresa, la motivación, la organización, la gestión, trabajo en equipo, comunicación y otras características que ayudan a desarrollar el crecimiento de la empresa (McGregor, 1960). Se puede evidenciar que la relación entre las variables es coherente y consecuente, y esto se comprueba en la contrastación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,857 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,000), es decir, la relación es directa, en nivel muy alto y estadísticamente significativa (véase tabla 8). Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el clima laboral en la empresa.

En general, el estudio presente se asemeja a la investigación de Cubillos et al. (2015) quienes refieren que a pesar de que el componente salarial es primordial en el clima laboral, se debe tomar en cuenta otras variables relacionadas al salario emocional y del tipo subjetivo y otro tipo de compensaciones, al igual que Satey de León (2014) concluyó que los incentivos laborales tienen una influencia en el clima organizacional o laboral, puesto que la motivación para los trabajadores son de tipo monetario lo que se relaciona directamente con el ambiente laboral. Así mismo, García y Pineda (2016) refieren que las empresas que no poseen algún plan de compensaciones escritas o divulgadas concretamente, esto complicará el desarrollo de la empresa. López (2018) que la implementación de un sistema de compensaciones sobre el óptimo desempeño laboral, donde se considera al trabajo como un espacio de desarrollo profesional más

que un espacio para obtener dinero, esto implementa el crecimiento de la empresa y la productividad. Asimismo, Vásquez (2017), Vásquez (2017), Chiquinta (2017), Suxe (2016), Luna (2018) hacen hincapié la importancia del diseño e implementación de un sistema de compensaciones que ayude y motive a los colaboradores de las empresas, para que estos puedan sentir algún tipo de soporte no solo emocional sino también monetario de su entidad empleadora, esto permite el nivel de pertenencia, motivación, comunicación, desempeño laboral y productividad.

Para la comprensión de las interacciones de las variables se identificó la relación de las dimensiones del clima laboral con el sistema de compensaciones, estas dimensiones permitieron conocer cuáles de las dimensiones se relacionan y/o en todo caso es más importante para que el sistema de compensaciones intervenga directamente. Tales dimensiones son el liderazgo, la motivación, la comunicación, el espacio físico y el trabajo en equipo, los resultados son los siguientes:

En cuanto a la relación entre el sistema de compensaciones y la dimensión de liderazgo del clima laboral, se pudo evidenciar que el 8% de los colaboradores, refieren que el sistema de compensaciones de la empresa consultora es regular o se encuentra en un nivel medio, de los cuales el 6% refiere que el liderazgo de la empresa es regular y el 2% es adecuada. El 92% del sistema de compensaciones es alto, de los cuales el 2% del liderazgo es regular y el 90% es adecuado (véase tabla 3 y figura 3). Se observó que la mayoría de los colaboradores indican que el nivel de liderazgo de la empresa consultora constructora CGRAM S.A.C. es adecuado, es decir la influencia de la actitud individual, grupal u organizacional a través de la comunicación, toma decisiones adecuadamente para obtener capacidades con el fin de ser útiles, esto debido a que la influencia de los líderes puede ser importante para que los colaboradores puedan obtener capacidades y cumplir con los objetivos de la empresa (Santos, 2005),

así mismo, se puede mencionar que es posible que la capacidad de convencimiento de los líderes de la empresa funciona distintamente de una persona a otra persona, que influye en la toma de decisiones convenientes a favor del grupo; el trabajo del líder es importante puesto que supone plantear y fijar metas para lograr que la mayoría de los miembros de la organización pueda continuar y trabajar adecuadamente (Newstrom, 2011). Entonces mencionado que los niveles de los sistemas de compensaciones mencionados líneas arriba, se puede comprobar que la relación entre estas variables es certera, esta aseveración se comprueba con el coeficiente de correlación de rho de Spearman, donde se obtuvo un valor rho de 0,728 y un p-valor de 0,000 siendo este menor a 0,05 lo que indica que la relación entre las variables es directa, en un nivel muy alto y es estadísticamente significativa (véase tabla 9). Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de liderazgo de la empresa.

Respecto a la relación entre el sistema de compensaciones y la dimensión motivación del clima laboral, se observó que el 8% de los colaboradores, refieren que el sistema de compensaciones son un nivel medio, de los cuales el 6% de la motivación es regular y el 2% alto. El 92% de los colaboradores refieren que el sistema de compensaciones es alto, de los cuales el 8% de la motivación es medio o regular y el 84% de la motivación existente es alta (véase tabla 4 y figura 4). Se evidencia que la mayoría de los colaboradores evidencian que la motivación que imparte la empresa consultora constructora CGRAM S.A.C. es adecuada, esto indicaría que las autoridades de la empresa presta adecuada atención a las necesidades humanas de los colaboradores, satisfaciendo algunas necesidades de estos se avanza hacia una

siguiente jerarquía para que el individuo se sienta contento y satisfecho (Elizalde et al., 2006), esto se consigue mediante la relación entre el individuo y el contexto que lo rodea, permitiendo que la presencia de la motivación en los trabajadores, pueden ayudar a que estos produzcan mejor y con mayor eficacia (Chiavenato, 2015). Entonces, sabiendo que el sistema de compensaciones de la empresa también se encuentra en niveles altos, se puede comprender que esto ayuda a que los trabajadores se sientan motivados y por ende la relación es irrefutable y se comprueba a través del tratamiento estadístico utilizando el coeficiente de rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,518 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) lo que indica que el la relación entre las variables es directa y en un nivel moderado (véase tabla 10). Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de motivación de la empresa.

Respecto a la relación entre el sistema de compensaciones y la dimensión comunicación del clima laboral, se pudo evidenciar que el 8% de los colaborados refieren que el sistema de compensaciones y la comunicación en la empresa, se encuentra en un nivel regular. El 92% de los colaborados de la empresa consultora, refieren que el sistema de compensaciones es alto, de los cuales el 34% de la comunicación que existe en la empresa es regular y el 58% es adecuada (véase tabla 5 y figura 5). Se puede observar que la mayoría de los colaboradores refiere que la comunicación en la empresa es adecuada, esto podría indicar que las capacidades comunicativas facilitan la interacción saludable y adecuada entre los colaboradores y los líderes, proporcionando información, mensajes, contextos en n escenario en el cual los elementos puedan ayudar a desarrollar el éxito de todos los colaboradores y

autoridades de la empresa (Williams, 2013). Mencionado que los niveles de los sistemas de compensaciones son altos, podrían indicar que esta estrategia permite la comunicación adecuada entre los colaboradores y las autoridades que tratan de cuidar el bienestar de sus trabajadores, se comprueba esta aseveración mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, cuyo valor rho fue de 0,347 y un p-valor de 0,014 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir, la relación entre las variables es directa, en un nivel bajo pero estadísticamente significativo. Se concluye entonces que existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de comunicación en la empresa.

Respecto a la relación entre el sistema de compensaciones y la dimensión espacio físico del clima laboral, se pudo observar que el 6% de los colaboradores de la empresa consultora y constructora CGRAM S.A.C. refieren que presenta un espacio físico regular, de los cuales el 4% del sistema de compensaciones es regular o medio y el 2% alto. El 94% del espacio físico de la empresa es adecuada, de estos el 4% del sistema financiero es medio o regular y el 90% del sistema es alto (véase tabla 6 y figura 6) se puede observar que la mayoría de los colaboradores de la empresa consultora constructora CGRAM S.A.C. indican que el espacio físico de la empresa es adecuada, lo que permitiría inferir que los ambientes y espacios donde los trabajadores laboran se encuentran en perfectas condiciones, esto permite en los colaboradores percibir satisfacción y comodidad (Williams, 2013), es posible que la empresa posea una infraestructura apropiada que asegura el cumplimiento de requisitos y otorguen satisfacción a los clientes internos y/o externos (Ramos, 2012). Al ser los sistemas de compensación muy altos, se puede inferir que este sistema permite que también los

espacios físicos sean confortables para los colaboradores y de ahí su relación, esto se comprueba en la utilización del coeficiente de Rho de Spearman cuyo valor rho fue de 0,546 y un p-valor de 0,000 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir la relación entre las variables es directa moderada y estadísticamente significativa (véase tabla 12). Se concluye que existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel del espacio físico en la empresa.

Respecto a la relación entre los sistemas de compensación y la dimensión de trabajo en equipo del clima laboral se observó que el 18% de los colaboradores de la empresa refieren que el trabajo en equipo es regular, de los cuales el 6% del sistema de compensaciones es medio o regular y el 12% alto. El 82% del trabajo en equipo de la empresa es adecuada, de estos, el 2% del sistema de compensaciones es regular o se encuentran en un nivel medio y el 80% se encuentra en un nivel alto (véase tabla 7 y figura 7) se puede notar también, al igual que las dimensiones anteriores que los trabajadores de la empresa reflejan que el trabajo en equipo es adecuada en su mayoría, es decir los equipos formados en la empresa son cooperativos y se encuentran en contacto usual y realizan acciones de manera ordenada y amable, esto permite que los elementos de las agrupaciones establecidas puedan alcanzar objetivos en común y por consecuencia hacer crecer a la empresa, por el apoyo y habilidades oportunas que pueden aportar a la empresa (Williams, 2013). De acuerdo con lo establecido por Arnold y Osorio (1998) el equipo formado se encarga de responder por resultados a nivel organizacional y no solamente de manera individual, este modalidad convierte en un pilar fundamental del cambio organizacional dirigido a la competitividad en una empresa, por ende, la ventaja de llegar juntos a la meta y motivados por la empresa es

lo primordial para las autoridades y para el beneficio del clima laboral de los trabajadores. Entonces como se entiende, el sistema de compensaciones de la empresa es alto, esto ayuda que los trabajos en equipo sean adecuados y por ende el estrés de la competitividad no es tan latente, lo que ayudaría a que los trabajadores perciban comodidad y tranquilidad en sus labores, esto se puede evidenciar en la comprobación de las hipótesis, utilizando el coeficiente de rho de Spearman cuyo valor rho fue de 0,438 y un p-valor de 0,001 siendo este menor al nivel alfa (0,05) es decir la relación entre las variables es directa, moderada y estadísticamente significativa (véase tabla 13). Se concluye que existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel del espacio físico en la empresa.

CONCLUSIONES

1. Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el clima laboral en la empresa.
2. Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de liderazgo de la empresa.
3. Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de motivación de la empresa.
4. Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel de comunicación en la empresa.
5. Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel del espacio físico en la empresa.
6. Existe relación directa y significativa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020, a mayor presencia del sistema de compensaciones, mayor será el nivel del espacio físico en la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Publicar los resultados en plataformas físicas y virtuales de la Universidad Peruana Los Andes a fin de hacer conocer a la población en general, y adiestrar el conocimiento para que posteriormente puedan cooperar con alguna información en investigaciones que se desarrollen más adelante
2. Continuar con la línea de investigación y los resultados, profundizando en los métodos de estudio y las técnicas de recolección de dato, teniendo, cuidando con las consecuencia de no aplicar los resultados correctamente.
3. A la Empresa Consultora Constructora CGRAM S.A.C., felicitar por el bienestar laboral que implementan en su sistema de compensaciones, sin embargo, hay un porcentaje considerable que todavía debe ser completamente satisfecho. Para ello se debe diseñar un proyecto de contingencia para incrementar y mejorar el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la empresa.
4. A la Universidad Peruana Los Andes, propiciar el nivel y calidad de investigación en los estudiantes de la Escuela de Administración y Sistemas, con el objetivo de promover y continuar con la línea de investigación propuesta y se puedan diseñar las estrategias y/o programas de mejoramiento que se sugiere anteriormente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguillón, R. A. (2014). *Validez y confiabilidad del cuestionario de clima laboral*. Monterrey : Universidad Autónoma de Nueva León.
- Alveiro, M. C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del Capital Humano. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 1-22.
- Andrade, O. (2018). *Pensiones y remuneraciones: el problema de fondo previo que no se puede esquivar*. Obtenido de El mostrador: <https://www.elmostrador.cl/noticias/opinion/columnas/2018/10/12/pensiones-y-remuneraciones-el-problema-de-fondo-previo-que-no-se-puede-esquivar/>
- Arnold, C. M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio*, 1-12.
- Berenson, M., & Levine, D. (2001). *Estadística básica en administración, conceptos y aplicaciones*. Juarez: MCMXCVI.
- Carnaqué, A. P. (2014). *Sistema de Comoensación Salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educacion Superior Tecnológico Abaco Chiclayo - 2013*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. Mexico DF: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. México DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiquinta, M. G. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia del hospital regional Lambayeque – Chiclayo, 2017*. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo.
- Cubillos, C. M., Quintero, R. M., & Vargas, Z. J. (2015). *Como la nivelación salarial en los cargos de primera y segunda línea impacta en el clima laboral*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.
- Dessler, G., & Varela, J. R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- El Comercio. (2018). *Un 86% de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral*. Obtenido de Diario El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-mal-clima-laboral-noticia-548835-noticia/>
- Elizalde, H. A., Martí, V. M., & Martínez, S. F. (2006). *Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la*. Santiago: Revista de la Universidad Bolivariana.
- García, L. A., & Pineda, P. N. (2016). *Influencia de las Compensaciones en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Beneficio La Providencia, en el municipio de*

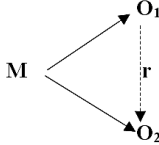
- Matagalpa, durante el año 2015*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación; Sexta edición*. Mexico D.F.: Mc. GRAW- HILL.
- López, B. J. (2018). *Estudio de un Esquema de Compensación Variable que Impacte en el Bienestar y Productividad de la Organización*. Popayán: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.
- Luna, R. E. (2018). *Relación entre las compensaciones y satisfacción laboral de los colaboradores de la Oficina Zonal San Martín e Intendencia de Aduana de Tarapoto de la SUNAT año 2017*. Tarapoto: Universidad César Vallejo.
- Manso, P. J. (2002). El Legado de Frederick Irving Herzberg. *Universidad EAFIT* , 80-86.
- Maslow, H. A. (1991). *Motivación y Personalidad* . Madrid: Ediciones Días de Santos.
- McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. *Reflections*, 7-15.
- Mondy, R. W., & Noe, M. R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Moraga, C. A., & Martínez, R. L. (2016). *Influencia de las Compensaciones en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de CISA (Comercial Internacional Exportadora S.A) MERCON Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa, durante el Año 2015*. Matagalpa: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN – Managua .
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México DF: Mc Graw-Hill Educación.
- OIT. (2016). *El Recurso Humano y la Productividad*. Suiza: Copyright.
- Organización Internacional de Trabajo. (2019). *Diez por ciento de los trabajadores recibe casi la mitad de la remuneración mundial*. Obtenido de OIT: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_712261/lang-es/index.htm
- Ramos, M. D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Cundinamarca: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Ríos, M. (2018). *Sistema Nacional de Compensaciones Laborales: ¿En qué consiste la propuesta del MEF?* Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/sistema-nacional-compensaciones-laborales-consiste-propuesta-mef-253141-noticia/?ref=gesr>
- Robbins, P. S. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

- Rodríguez, e. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores*, 3-18.
- Romero, M. C. (2012). *Estudio Diagnóstico del Clima Laboral en Caja Popular Mexicana SC de AP de RL de CV Plaza Quetérato*. Bajío: Universidad del Centro de Bajío .
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Santos, R. J. (2005). *La metodología gerencial de 360° para competir en escenarios globales*. Buenos Aires: Universidad Nacional de El Salvador .
- Satey de León, E. P. (2014). *Incentivos laborales y clima organizacional – Estudio realizado con el personal de delegación de recursos humanos del organismo judicial*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Suxe, R. M., Benites, G. P., Alva, V. Y., & Moreno, Á. C. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de trabajadores administrativos del campus los pinos – USP*. Chimbote: Universidad San Pedro.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Mexico, D.F: LIMUSA S.A. GRUPO NORIEGA EDITORIAL.
- Tarqui, V. (2018). *Clima laboral afecta en un 20% la productividad de empresas*. Obtenido de Agencia Andina: <https://andina.pe/agencia/noticia-clima-laboral-afecta-un-20-productividad-empresas-724400.aspx>
- Vásquez, B. M. (2017). *Elaboración de un plan de reestructuración remunerativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del área de promoción agropecuaria de Cajamarca Municipalidad distrital de Bambamarca, provincia de Hualgayoc - región, 2016*. Pimentel: Universidad señor de Sipán.
- Vásquez, H. M. (2017). *Sistema de Compensaciones y Clima Organizacional del área Administración y Finanzas de la empresa Red Científica Peruana, Lima 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2015). *Administración de los Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas*. . México: McGraw-Hill Interamericana.
- Williams, R. L. (2013). *Estudio Diagnóstico del Clima Laboral en una Dependencia Pública*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.

Título: SISTEMA DE COMPENSACIONES Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DE HUANCAYO – 2020

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el clima laboral en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Establecer la relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Sistema de compensaciones</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario base • Incentivos salariales • Prestaciones o beneficios 	<p>Método de investigación Método científico</p> <p>Tipo de investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p> <p>Diseño de la investigación Descriptivo correlacional</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?</p> <p>¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.</p> <p>Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los</p>	<p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la motivación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.</p> <p>Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el liderazgo en los</p>	<p>Variable 2:</p> <p>Clima laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Motivación • Comunicación • Espacio físico • Trabajo en equipo. 	 <p>Dónde:</p> <p>M = Muestra constituida por los colaboradores de la Consultora y Constructora S.A.C.</p> <p>O1 = Observación del Sistema de Compensaciones</p> <p>O2 = Observación del Clima laboral.</p>

colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?	colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.	colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?	Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.	Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y la comunicación en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?	Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.	Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el trabajo en equipo en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.
¿Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020?	Identificar la relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.	Existe relación directa entre el sistema de compensaciones y el espacio físico en los colaboradores de la Consultora y Constructora CGRAM S.A.C. de Huancayo – 2020.

r = Correlación entre ambas variables.

Población y muestra

Población:

50 colaboradores

Muestra:

50 colaboradores

Instrumentos de recolección de datos:

Cuestionario de Sistemas de Compensaciones.

Cuestionario de Clima Laboral.

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA
SISTEMA DE COMPENSACIONES	Es un conjunto de recompensas o retribuciones, reconocimiento o premio otorgado a alguien por sus servicios. Es un elemento primordial para gestionar el desempeño del capital humano en una organización en términos de retribuciones, retroalimentación o reconocimiento (Chiavenato, 2015).	El sistema de compensaciones se evalúa mediante la medición de la percepción del salario base, los incentivos y los beneficios o prestaciones que tiene un colaborador en relación a su centro de labores mediante el Cuestionario de Sistema de Compensaciones de Carnaqué (2014).	Salario base	<ul style="list-style-type: none"> • La remuneración está de acuerdo a la ley laboral. • Cumple la remuneración de acuerdo al contrato establecido. 	1,2,3,4	Ordinal
			Incentivos salariales	<ul style="list-style-type: none"> • Existe bonificación por desempeño. • Remuneran la eficiencia y eficacia. • La remuneración va de acuerdo a los puesto y cargos laborales. 	5,6,7,8	
			Prestaciones o beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Las prestaciones están según ley. • Recibe prestaciones voluntarias. • Las prestaciones incrementan su desempeño y clima laboral. 	9,10,11,12	
CLIMA LABORAL	Hace referencia a la percepción que tiene el personal hacia su ambiente de trabajo, las decisiones que se toman, las interrelaciones entre los elementos que conforman la empresa; sin considerar las jerarquías que se manejan, la comunicación,	El clima laboral se mide con el Cuestionario de Clima Laboral de Aguillón (2014) donde se evalúa la motivación, el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y el espacio físico que poseen los colaboradores de un	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica el liderazgo de sus autoridades. • Señala el reconocimiento de sus autoridades. 	1,2,3,4,5	Ordinal
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Señala que sus necesidades son satisfechas. • Identifica los medios internos y externos que motivan su labor. 	6,7,8,9,10	
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica la comunicación clara para realizar sus actividades. 	11,12,13,14,15	

sea esta formal o informal, entre otras variables (Williams, 2013).	determinado centro de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Señala que la comunicación entre sectores y áreas es adecuada. 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Identifica que los factores ergonómicos son adecuados. • Señala que el ambiente es saludable. • Identifica que los materiales y herramientas son adecuados y accesibles. 	16,17,1 8,19,20
		<ul style="list-style-type: none"> • Identifica el trabajo en equipo como saludable. • Señala los objetivos del equipo de trabajo son adecuados y productivos. 	21,22,2 3,24,25

Anexo 3: Matriz de operacionalización del instrumento

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA	CALIFICACIÓN PARCIAL	CALIFICACIÓN TOTAL
SISTEMA DE COMPENSACIONES	Salario base	<ul style="list-style-type: none"> • La remuneración está de acuerdo a la ley laboral. • Cumple la remuneración de acuerdo al contrato establecido. 	1,2,3,4		04 – 09 = Bajo 10 – 14 = Medio 15 – 20 = Alto	
	Incentivos salariales	<ul style="list-style-type: none"> • Existe bonificación por desempeño. • Remuneran la eficiencia y eficacia. • La remuneración va de acuerdo a los puesto y cargos laborales. 	5,6,7,8	Likert 1= Muy bajo 2 = Bajo 3 = Medio 4 = Alto 5 = Muy alto	04 – 09 = Bajo 10 – 14 = Medio 15 – 20 = Alto	12 – 28 = Bajo 29 – 44 = Medio 45 – 60 = Alto
	Prestaciones o beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Las prestaciones están según ley. • Recibe prestaciones voluntarias. • Las prestaciones incrementan su desempeño y clima laboral. 	9,10, 11,12		04 – 09 = Bajo 10 – 14 = Medio 15 – 20 = Alto	
CLIMA LABORAL	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica el liderazgo de sus autoridades. • Señala el reconocimiento de sus autoridades. 	1,2,3,4, 5	Likert 1= Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces	05 – 12 = Inadecuado 13 – 19 = Regular 20 – 25 = Adecuado	25 – 58 = Inadecuado 59 – 91 = Regular 92 – 125 = Adecuado

Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Señala que sus necesidades son satisfechas. • Identifica los medios internos y externos que motivan su labor. 	6,7,8,9,10	4 = Casi siempre 5 = Siempre	05 – 12 = Inadecuado 13 – 19 = Regular 20 – 25 = Adecuado
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica la comunicación clara para realizar sus actividades. • Señala que la comunicación entre sectores y áreas es adecuada. 	11,12,13,14,15		05 – 12 = Inadecuado 13 – 19 = Regular 20 – 25 = Adecuado
Espacio físico	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica que los factores ergonómicos son adecuados. • Señala que el ambiente es saludable. • Identifica que los materiales y herramientas son adecuados y accesibles. 	16,17,18,19,20		05 – 12 = Inadecuado 13 – 19 = Regular 20 – 25 = Adecuado
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica el trabajo en equipo como saludable. • Señala los objetivos del equipo de trabajo son adecuados y productivos. 	21,22,23,24,25		05 – 12 = Inadecuado 13 – 19 = Regular 20 – 25 = Adecuado

Anexo 4: Instrumentos utilizados en la investigación.**CUESTIONARIO DE SISTEMA DE COMPENSACIONES**

Estimado colaborador, a continuación, dispone Usted de un total de 12 preguntas; marque con una X una de las cinco alternativas propuestas, las mismas que tiene relación con las compensaciones que recibe en su centro laboral. Los resultados de este cuestionario se procesarán manteniendo el anonimato y reserva de su persona, por principio ético de confidencialidad.

Responda las preguntas tomando en cuenta lo siguiente:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: Totalmente de acuerdo

Nº	PREGUNTA	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
01	Está de acuerdo con la remuneración que percibe.	1	2	3	4	5
02	La remuneración cumple con los requisitos fijados por ley.	1	2	3	4	5
03	La remuneración que percibo es mayor al promedio del mercado.	1	2	3	4	5
04	Está de acuerdo con la forma de cómo se fijan las remuneraciones.	1	2	3	4	5
05	Los incentivos valoran tu aporte a los resultados obtenidos.	1	2	3	4	5
06	Los bonos recibidos por desempeño son adecuados.	1	2	3	4	5
07	Nivel de aceptación que parte de la remuneración sea variable	1	2	3	4	5
08	El sistema de sanciones se aplica de manera equitativa.	1	2	3	4	5
09	Está de acuerdo con las prestaciones sociales que percibes de acuerdo con la ley	1	2	3	4	5
10	Las prestaciones voluntarias que otorga la empresa cubren tus expectativas.	1	2	3	4	5
11	Las prestaciones que recibes han mejorado tu rendimiento.	1	2	3	4	5
12	Las prestaciones que percibes cubren tus necesidades inmediatas.	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

Sexo: Varón () Mujer () Edad: _____ Puesto: _____

Introducción:

A continuación, se le presentan cuatro dimensiones de clima laboral a evaluar en la encuesta, las cuales son: Comunicación, Espacio físico, Trabajo en equipo, Liderazgo y Motivación en el contexto laboral. Para los enunciados que aparecen en la parte inferior de cada dimensión, tendrá cuatro opciones de respuesta, que aparecen en letra NEGRITA, favor de marcar con una X en el recuadro de cada enunciado la opción de respuesta que más refleje la percepción que usted tiene de su contexto laboral.

Nota: Sólo puede marcar una respuesta por enunciado, teniendo en cuenta lo siguiente:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº		CALIFICACIÓN				
01	Existe una clara indicación de las funciones que cada uno debe desempeñar.	1	2	3	4	5
02	Su jefe inmediato le permite participar en la planificación de su propio trabajo.	1	2	3	4	5
03	Mi jefe inmediato escucha, resuelve y toma en cuenta las opiniones y dudas del personal.	1	2	3	4	5
04	A menudo no se inician trabajos que no se sabe porque se hacen (Dirección).	1	2	3	4	5
05	Su jefe tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones.	1	2	3	4	5
06	Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral.	1	2	3	4	5
07	Las ideas que aportamos para mejorar el trabajo son llevadas a cabo.	1	2	3	4	5
08	Tengo la libertad de realizar cambios en mi puesto de trabajo si el fin es el de mejorar.	1	2	3	4	5
09	Se reconoce mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.	1	2	3	4	5
10	En la organización se busca estimular mi trabajo y se preocupan por mi desarrollo profesional y personal.	1	2	3	4	5
11	Recibo de mi jefe la información que necesito para hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5
12	La información es clara para realizar las actividades.	1	2	3	4	5
13	Se hace presente la comunicación entre departamentos.	1	2	3	4	5
14	Los medios que se utilizan resultan ser más eficientes para el traslado de la comunicación.	1	2	3	4	5

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

N°		CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
15	Se hace presente la retroinformación.	1	2	3	4	5
16	La iluminación en mi espacio de trabajo es adecuada.	1	2	3	4	5
17	El servicio de aseo en mi espacio de trabajo es adecuado.	1	2	3	4	5
18	Los materiales y equipos para realizar mi trabajo son adecuados.	1	2	3	4	5
19	La ventilación artificial la considero adecuada.	1	2	3	4	5
20	El sonido de mi trabajo es adecuado y no interrumpe el desarrollo de mis actividades.	1	2	3	4	5
21	Los objetivos están claramente establecidos en el equipo.	1	2	3	4	5
22	El apoyo y escucha sucede en el equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
23	Se hace presente el intercambio de ideas en el equipo.	1	2	3	4	5
24	El equipo de trabajo se orienta a solución de problemas.	1	2	3	4	5
25	Se complementa el talento y conocimientos entre los integrantes del equipo.	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo 5: Confiabilidad y validez de los instrumentos**CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE SISTEMAS DE COMPENSACIONES****Prueba del Coeficiente de Alpha de Cronbach****Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:****P-valor > 0,90** = La confiabilidad es **Excelente****P-valor > 0,80** = La confiabilidad es **Buena****P-valor > 0,70** = La confiabilidad es **Aceptable****P-valor > 0,60** = La confiabilidad es **Relativamente aceptable****P-valor > 0,50** = La confiabilidad es **Cuestionable****P-valor < 0,50** = La confiabilidad es **Deficiente****Tabla 14***Confiabilidad del Cuestionario de Sistema de Compensaciones*

Número de Ítems	Coeficiente de Alpha de Cronbach	Valoración	Nivel mínimo
25	0,954	>	0,50

Entonces: El coeficiente de alfa de Cronbach (0,954) es mayor al nivel esperado o mínimo permitido (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión: El “Cuestionario de Sistema de Compensaciones” tiene un coeficiente de 0,954. Representando así, confiabilidad excelente con un 95,4% a favor.

VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE SISTEMAS DE COMPENSACIONES**Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test****Criterio para determinar la Validez del instrumento:****P-valor < 0,30** = El ítem se observa o se anula.**P-valor \geq 0,30** = El ítem aprueba.

Tabla 15*Validez interna del Cuestionario de Sistema de Compensaciones*

Ítem	Correlación Ítem – Test	α si el ítem es eliminado
Ítem 01	0,655	0,952
Ítem 02	0,697	0,952
ítem 03	0,863	0,950
Ítem 04	0,721	0,951
Ítem 05	0,825	0,950
Ítem 06	0,721	0,951
Ítem 07	0,500	0,954
Ítem 08	0,867	0,950
Ítem 09	0,591	0,953
Ítem 10	0,491	0,954
Ítem 11	0,626	0,952
Ítem 12	0,721	0,951
Ítem 13	0,417	0,955
Ítem 14	0,667	0,952
Ítem 15	0,721	0,951
Ítem 16	0,541	0,953
Ítem 17	0,512	0,954
Ítem 18	0,541	0,953
Ítem 19	0,721	0,951
Ítem 20	0,812	0,950
Ítem 21	0,721	0,951
Ítem 22	0,613	0,952
Ítem 23	0,721	0,951
Ítem 24	0,794	0,950
Ítem 25	0,500	0,954

Nota: Se aprueban los ítems porque superan a 0,30, por lo tanto, todos los ítems son válidos.

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE SISTEMAS DE COMPENSACIONES

Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall

Criterio para determinar la Validez del instrumento

W-valor < 0,00 = Concordancia nula

W-valor > 0,20 = Concordancia baja

W-valor > 0,40 = Concordancia ligera

W-valor > 0,60 = Concordancia moderada

W-valor > 0,80 = Concordancia satisfactoria

W-valor > 0,90 = Concordancia perfecta

Tabla 16

Índice de concordancia del Cuestionario de Sistema de Compensaciones

Expertos	Coeficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mtro. Moscoso Paucarchuco, Ketty			
Mg. Palomino Romero, Liliana	0,660	>	0,50
Mg. Vivanco Núñez Omar Arturo			

Entonces: El índice de concordancia (0,660) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50).

Por lo tanto, existe concordancia satisfactoria entre los expertos.

Decisión: El “*Cuestionario de Sistemas de Compensaciones*” tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,660. Es decir, la validez de contenido es moderada con 66,0% a favor.

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE SISTEMAS DE COMPENSACIONES"-CSC

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: MOSCOSO PAUCARCHUCO, KETTY MARILU
 1.2. Grado Académico: MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA
 1.3. Profesión: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICA

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.			X		
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.			X		
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL				6	16	
SUMATORIA TOTAL		22				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :


 FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE SISTEMAS DE
COMPENSACIONES"-CSC**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: PALOMINO ROMERO, LILLIANA BENITA
 1.2. Grado Académico: MASTER EN MBA
 1.3 Profesión: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANTA
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICA

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.			X		
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría			X		
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.			X		
SUMATORIA PARCIAL				9	12	
SUMATORIA TOTAL		21				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

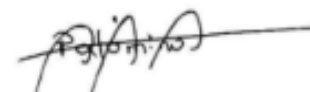
3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :



FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE SISTEMAS DE
COMPENSACIONES"-CSC**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: VIVANCO NÚÑEZ OMAR ARTURO
 1.2. Grado Académico: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS
 1.3 Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL						24
SUMATORIA TOTAL						24

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :



 FIRMA

CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

Prueba del Coeficiente de Alpha de Cronbach

Criterio para determinar la confiabilidad del instrumento:

P-valor > 0,90 = La confiabilidad es **Excelente**

P-valor > 0,80 = La confiabilidad es **Buena**

P-valor > 0,70 = La confiabilidad es **Aceptable**

P-valor > 0,60 = La confiabilidad es **Relativamente aceptable**

P-valor > 0,50 = La confiabilidad es **Cuestionable**

P-valor < 0,50 = La confiabilidad es **Deficiente**

Tabla 17

Confiabilidad del Cuestionario de Clima Laboral.

Número de Ítems	Coeficiente de Alpha de Cronbach	Valoración	Nivel mínimo
12	0,919	>	0,50

Entonces: El coeficiente de alfa de Cronbach (0,919) es mayor al nivel esperado o mínimo permitido (0,50). Por lo tanto, es confiable.

Decisión: El “Cuestionario de Clima Laboral” tiene un coeficiente de 0,919. Representando así, confiabilidad excelente con un 91,9% a favor.

VALIDEZ INTERNA DEL CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

Prueba de Validez Interna modalidad de Correlación Ítem - Test

Criterio para determinar la Validez del instrumento:

P-valor < 0,30 = El ítem se observa o se anula.

P-valor \geq 0,30 = El ítem aprueba.

Tabla 18*Validez interna del Cuestionario de Clima Laboral.*

Ítem	Correlación Ítem – Test	α si el ítem es eliminado
Ítem 01	0,691	0,911
Ítem 02	0,677	0,911
ítem 03	0,906	0,899
Ítem 04	0,508	0,918
Ítem 05	0,575	0,915
Ítem 06	0,753	0,908
Ítem 07	0,529	0,917
Ítem 08	0,529	0,917
Ítem 09	0,691	0,911
Ítem 10	0,529	0,917
Ítem 11	0,802	0,905
Ítem 12	0,753	0,908

Nota: Se aprueban los ítems porque superan a 0,30, por lo tanto, todos los ítems son válidos.

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

Prueba de Coeficiente de concordancia de W de Kendall

Criterio para determinar la Validez del instrumento

W-valor < 0,00 = Concordancia nula

W-valor > 0,20 = Concordancia baja

W-valor > 0,40 = Concordancia ligera

W-valor > 0,60 = Concordancia moderada

W-valor > 0,80 = Concordancia satisfactoria

W-valor > 0,90 = Concordancia perfecta

Tabla 19*Índice de concordancia del Cuestionario de Clima Laboral.*

Expertos	Coefficiente de W – Kendall	Valoración	Nivel permitido
Mtro. Moscoso Paucarchuco, Ketty			
Mg. Palomino Romero, Liliana	0,692	>	0,50
Mg. Vivanco Núñez Omar Arturo			

Entonces: El índice de concordancia (0,692) es mayor al nivel mínimo permitido (0,50).

Por lo tanto, existe concordancia satisfactoria entre los expertos.

Decisión: El “*Cuestionario de Clima Laboral*” tiene un coeficiente de concordancia de w - Kendall de 0,692. Es decir, la validez de contenido es moderada con 69,2% a favor.

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL “CUESTIONARIO DE CLIMA
LABORAL”-CCL**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: MOSCOSO PAUCARCHUCO, KETTY MARILU
 1.2. Grado Académico: MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA
 1.3. Profesión: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICA

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría			X		
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.			X		
SUMATORIA PARCIAL				6	16	
SUMATORIA TOTAL		22				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :


FIRMA

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE CLIMA
LABORAL"-CCL**

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: PALOMINO ROMERO, LILIANA BENITA
 1.2. Grado Académico: MASTER EN MBA
 1.3. Profesión: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANTA
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICA

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.			X		
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.			X		
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.			X		
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.				X	
SUMATORIA PARCIAL				9	12	
SUMATORIA TOTAL		21				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

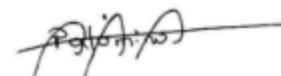
3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :



 FIRMA

INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS DEL "CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL"-CCL

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:

- 1.1. Apellidos y nombres: VIVANCO NUÑEZ OMAR ARTURO
 1.2. Grado Académico: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS
 1.3. Profesión: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 1.4. Institución donde labora: UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
 1.5. Cargo que desempeña: CATEDRÁTICO

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRETERIO Sobre los ítems del instrumento	Deficiente	Malo	Regular	Bueno	Excedente
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.				X	
OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría			X		
COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable.				X	
PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados.				X	
SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento.			X		
SUMATORIA PARCIAL					6	16
SUMATORIA TOTAL					22	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: (marque con una X)

FAVORABLE : X

DEBE MEJORAR :

NO FAVORABLE :



 FIRMA

Anexo 7: Consentimiento informado

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

El que suscribe, Ing. Eleazar Ramos Balbín

Gerente General de la empresa CGRAM S.A.C.

AUTORIZA:

Que el Sr. SAENZ HUACHOS ALEX NILVER con DNI: 44505747 y la Srta. DE LA CRUZ MEZA KEILA SIRLEY con DNI: 43740850; bachilleres de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, especialidad de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes. Se les autoriza para que puedan desarrollar su investigación titulada: “SISTEMA DE COMPENSACIONES Y CLIMA LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA CONSULTORA Y CONSTRUCTORA CGRAM S.A.C. DE HUANCAYO – 2020”.

Huancayo, 20 de Noviembre del 2021.

Atentamente

CONSULTORA & CONSTRUCTORA
CGRAM S.A.C.
RUC: 20569040001
Ing. Eleazar Ramos Balbín
GERENTE GENERAL

Anexo 8: Fotos de aplicación de los instrumentos