

NIVEL DE SATISFACCIÓN EN LOS EMPLEADOS RESPECTO A LAS COMPENSACIONES QUE OTORGAN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS LEVEL OF SATISFACTION IN EMPLOYEES REGARDING COMPENSATIONS GRANTED BY SMALL COMPANIES

Autores: Cristina del Pilar López Saldaña

<https://orcid.org/0000-0001-7856-7339>

Adriana Guadalupe Chávez Macías

<https://orcid.org/0000-0002-7608-4875>

Maricela Carolina Peña Cárdenas

<https://orcid.org/0000-0002-6252-7700>

Institución: Universidad Autónoma de Coahuila, México

Correo electrónico: cristinalopezaldana@uadec.edu.mx

adryanachavez@prodigy.net.mx

maricelapenacardenas@uadec.edu.mx

RESUMEN

El objetivo de esta investigación consiste en determinar el nivel de satisfacción existente respecto a la administración de compensaciones en pequeñas empresas del sector comercial, tomando en consideración la apreciación de los empleados. El planteamiento metodológico es una investigación de campo tipo cuantitativa y descriptiva. Los resultados indicaron una mayor satisfacción laboral en los siguientes aspectos: que la empresa cumple en tiempo y forma con los pagos de nómina, que los empleados perciben correctamente las prestaciones, y que la empresa es clara en sus políticas salariales. Esto permite concluir que el nivel de satisfacción laboral que manifiestan los trabajadores respecto a la administración de compensaciones: a) es mayor en lo referente a las prestaciones y la equidad; y b) es menor en lo que concierne al salario base y a los incentivos.

Palabras clave: Compensaciones, Satisfacción Laboral.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the existing level of satisfaction respect to the compensation administration in small companies in the commercial sector, taking into account the appreciation of the employees. The methodological approach was a quantitative and descriptive field investigation. The results indicated greater job satisfaction in the following aspects: that the company complies in a timely manner

with payroll payments, that employees receive benefits correctly, and that the company is clear in its salary policies. This made it possible to conclude that the level of job satisfaction manifested by workers with respect to compensation administration: a) is higher with regard to benefits and equity; and b) it is lower in terms of base salary and incentives.

Keywords: Compensation, Satisfaction Job.

INTRODUCCIÓN

El apropiado manejo de las compensaciones representa una actividad a la que debe prestarse atención por lo que las remuneraciones significan tanto para la empresa como para los trabajadores. Para el adecuado funcionamiento de la administración son indispensables el compromiso y la implicación de sus trabajadores y esto depende, en gran medida de la retribución (Parrés, 2005). Juárez (2014), establece que la administración de la compensación demanda, que tanto la dirección general como los responsables de recursos humanos establezcan los propósitos que se buscan con las decisiones enfocadas a los sueldos, los incentivos y las prestaciones; además de que posean un conjunto de conceptos, principios e instrumentos analíticos para que puedan tomar eficazmente esas decisiones.

El artículo 86 de la Ley Federal del Trabajo indica lo siguiente: a trabajo igual, desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual; por lo que “a mayor trabajo, desempeñado también en igualdad de condiciones de puesto, jornada y condiciones de eficiencia, debe corresponder también mayor salario”. Debido esto, resulta necesario que la empresa realice una evaluación de los puestos y que además mida el desempeño de su personal (Juárez, 2014, p.133, 134).

Davis y Werther (2013) expresan que, en la organización moderna, la compensación incluye otras prestaciones además de los sueldos, salarios, bonos e incentivos; por esta razón el tema de pagos en las empresas tiene relevancia ya que representa un aspecto clave en su operación. Conforme un mayor número de organizaciones basan menos la compensación en el sueldo directo y optan por otras opciones financieras, los ejecutivos se ven bombardeados por una gran cantidad de sugerencias sobre cuáles son los mejores métodos a adoptar (Pfeffer, 2003). Considerando los planteamientos de The Hay Group (1997), se puede comentar que la compensación financiera es un gran poder motivador, sirve para ganar los corazones y las mentes

de los empleados, la meta desde el punto de vista motivacional, es el desarrollo de programas de reconocimiento y remuneración que fomenten el rendimiento.

La investigación tiene como objetivo determinar el nivel de satisfacción existente respecto a la administración de compensaciones en pequeñas empresas del sector comercial, tomando en consideración la apreciación de los empleados; con la finalidad de aportar un diagnóstico de la situación actual de la organización. El diseño de las compensaciones debe garantizar que el desempeño de las personas se oriente a lo que la empresa espera; puesto que la forma en que una empresa administre sus compensaciones impacta en sus resultados, en la motivación y satisfacción laboral de sus trabajadores; así como en el clima laboral y por ende en su posición competitiva respecto a otras organizaciones.

DESARROLLO

En su libro Chiavenato (2020) señala que la compensación de los empleados cubre aspectos como: la remuneración, los programas de incentivos, los beneficios y servicios. Nadie trabaja gratis. Como miembro de la organización cada trabajador muestra interés en invertir trabajo, entusiasmo y ahínco personal, conocimientos y habilidades, si recibe la remuneración adecuada. Bedodo y Giglio (2006) mencionan que las compensaciones deben asegurar que el desempeño de los trabajadores se encamine a lo que la organización espera, ya que el plan es vincular el desempeño a la estrategia general de la empresa. La compensación simboliza el conducto, que, en última instancia, permitirá atraer, conservar y mantener motivados a los empleados competentes para llevar a cabo el desempeño en la empresa, debido a que los trabajadores pretenden satisfacer no solo necesidades básicas, sino una amplia gama de necesidades sociales y de desarrollo personal (Osorio, 2016).

Carrillo (2007), menciona que mientras mejor puedan los trabajadores predecir sus salarios presentes y futuros, mayor será su confianza en el sistema de remuneración; respecto a los beneficios, estos son considerados por los empleados en el contexto de equidad externa en lugar del de equidad interna, puede que las personas no estén completamente satisfechas con el "paquete de beneficios", pero comprenden que no han sido discriminadas.

Morales y Velandia (1999) enfatizan que las políticas de compensación financiera deben estar enmarcadas en los conceptos de consistencia o equidad interna y competitividad externa. Chou (2016) señala que la palabra equidad está asociada con

el concepto de justicia y trato equitativo en relación con quienes se comportan de igual manera. La equidad interna es el equilibrio que el empleado observa entre sus aportaciones a los objetivos de la organización y lo que estima una compensación justa a esas aportaciones, en relación con lo que aportan y reciben las personas que trabajan a su alrededor (Juárez, 2014).

Gómez et al. (2008) proponen que lo ideal es que una organización procure establecer tanto una equidad interna como externa para lograr sus objetivos de atraer, retener y motivar a los trabajadores. Milkovich, *et al.* (2016), expresan que se necesita medir el impacto que tenga cada puesto a través de un conjunto de técnicas que garanticen la igualdad y mantengan un equilibrio en las actividades que realizan todos los puestos de la organización. Para Luna (2004), el futuro debe venir señalado por una individualización de las remuneraciones basadas en una evaluación del trabajo desarrollado y por una necesaria equidad externa.

Las recompensas y los programas de reconocimiento pueden enviar un mensaje fuerte a los trabajadores sobre su importancia para la organización; por lo que comprender los factores detrás de una aplicación exitosa de estrategias de compensaciones puede auxiliar a las organizaciones en el empleo excelente de recompensas para lograr los objetivos organizacionales (Richards, 2006). Por su parte, Juárez (2014) considera que las prestaciones y los beneficios adicionales a los que marca la ley, siguen siendo un recurso potente con el que cuenta el administrador de la compensación para fortalecer y desarrollar la identificación de los empleados con su empresa. Los planes de incentivos añaden aspectos que los hacen atractivos, tanto para la empresa como para los empleados: tienen la posibilidad de despertar el interés por conseguir un mejor desempeño futuro; y cuando el comportamiento de los empleados se premia puede estimularse en una dirección que provoque mejores resultados que sean del interés de la empresa. Castro y Sajona (2012) exponen que la compensación debe incorporar beneficios que procuren la satisfacción del trabajador para que la organización pueda alcanzar sus objetivos, por lo que se han diseñado diversos sistemas remunerativos reconociendo en el trabajador la adquisición y el desarrollo de destrezas, habilidades, conocimientos y aportes para un excelente desarrollo de las organizaciones.

Cuantiosos estudios han examinado el impacto de las remuneraciones en los resultados de la organización y han llegado a la conclusión de que una administración

avanzada de las compensaciones puede ser una fuente de ventaja competitiva sostenible (Chiu et al. 2002). Los resultados del estudio de Ríos (2017) expone que la estrategia de compensación por medio de salarios incrementa el compromiso afectivo de los trabajadores; por lo que se infiere que, por este medio de compensación, las empresas se encontrarán más capacitadas para lograr sus metas de calidad, debido a que sus empleados se sienten más comprometidos con ellas. En su investigación Madero (2009) destaca que los sistemas de compensaciones deben centrarse en buscar la satisfacción de los empleados y por consiguiente lograr establecer una alianza, esto es, un compromiso que se verá reflejado en el clima laboral y en la obtención de resultados; además menciona que un eficiente sistema de remuneraciones es el que permite mantener un equilibrio entre los componentes monetarios y no monetarios, contribuyendo positivamente en la satisfacción y en la motivación de los trabajadores.

Maldonado (2008) en su trabajo de investigación concluye en base a los resultados obtenidos que el personal administrativo señala no estar a gusto con el salario base, los incentivos salariales, incentivos por méritos y las prestaciones (beneficios) a los cuales ellos están sometidos, lo que implica la no conformidad de su remuneración. En su estudio Alvitez y Ramírez (2013) señalan que el contar como compensación una remuneración mensual fija no proporciona el desarrollo de capacidades y habilidades de sus empleados lo que provoca ineficiencia, altos porcentajes de rotación, quejas, ausentismo y otras formas de protesta pasiva lo que genera un deterioro en la calidad del trabajo ocasionando resultados desfavorables para la empresa.

MATERIALES Y MÉTODOS

El planteamiento metodológico correspondió a una investigación de campo tipo cuantitativa y descriptiva. Los datos se recabaron por medio de una encuesta aplicada a 120 trabajadores de seis pequeñas empresas del sector comercial en la ciudad de Monclova, Coahuila tratándose de una muestra no probabilística la que se consideró para realizar este estudio. El instrumento de medición que se utilizó fue un cuestionario rediseñado por Pilar Carnaqué Álvarez (2013), el cual se comunica como válido y confiable con un alfa de Cronbach de 0.920.

Para la evaluación de los 20 reactivos, se aplicó una escala tipo Likert de 1 a 5 (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, medianamente de acuerdo, de acuerdo,

totalmente de acuerdo). Los datos que se recabaron fueron procesados a través del paquete estadístico informático SPSS, con el propósito de medir las variables en estudio: salario base, prestaciones, incentivos y equidad.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En primer lugar, se presentan las características demográficas de las personas encuestadas y posteriormente la situación de las empresas en lo referente a las variables estudiadas. Una vez que se procesaron los datos por medio del software estadístico SPSS, se obtuvieron los resultados en lo que respecta a dichas características los cuales se muestran en la Tabla 1, representando mayoría los siguientes aspectos: el 54.2 % son del sexo femenino, el 51.7 % cuentan con estudio profesionales, el 37.5 % han estado laborando en la empresa por más de dos años, finalmente en cuanto a la edad el 46.7 % tiene entre 18 y 25 años.

Tabla 1 Características demográficas N=120

Característica	Número	Porcentaje
Sexo del encuestado		
-Hombre	55	45.8
-Mujer	65	54.2
Escolaridad del encuestado		
-Secundaria	16	13.3
-Preparatoria	42	35.0
-Profesional	62	51.7
Antigüedad del encuestado		
-Menos de 1 año	33	27.5
-De uno a dos años	42	35.0
-Más de dos años	45	37.5
Edad del encuestado		
-De 18 a 25 años	56	46.7
-De 26 a 35 años	52	43.4
-Más de 35 años	12	10.0

Fuente: Elaboración propia

Con el propósito de observar el nivel de satisfacción predominante respecto a las compensaciones, en la tabla 2 se exhibe el porcentaje obtenido en cada una de las variables, donde se puede percibir que en dos de ellas los trabajadores manifestaron un alto nivel de satisfacción, siendo estas, equidad con un 40.1 % y prestaciones con un 37.5 %. Respecto al salario base e incentivos se puede observar un porcentaje mayor en cuanto a un nivel bajo de satisfacción, ya que se obtuvo un 40.8 % y un 40.2 % respectivamente.

Tomando como base la respuesta de los trabajadores, los puntos que sobresalen, por el porcentaje obtenido en cuanto a la existencia de satisfacción laboral respecto a la administración de las compensaciones son los siguientes: que la empresa cumple en

tiempo y forma con los pagos de nómina; que perciben correctamente las prestaciones; y que la empresa es clara en sus políticas salariales.

Tabla 2 Nivel de satisfacción respecto a las variables analizadas

	Bajo	Medio	Alto
Salario base	40.8%	28.5%	30.7%
Prestaciones	32.2%	30.3%	37.5%
Incentivos	40.2%	27.8%	32.0%
Equidad	33.9%	26.0%	40.1%

Fuente: Elaboración propia

En las tablas 3 y 4 se exhiben la frecuencia de respuestas por variable en relación a cada una de las características demográficas; donde resaltan los siguientes puntos: en todas las variables las mujeres, los empleados que tienen estudios profesionales, las personas que tienen una antigüedad laboral de un año a menos de dos años manifestaron un mayor porcentaje en lo referente a una alta satisfacción laboral; los trabajadores cuya edad oscila entre los 18 y 25 años de edad presentaron en tres de las cuatro variables estudiadas una mayor satisfacción laboral.

Los resultados arrojaron diferencias significativas en cuanto a una alta satisfacción laboral en las variables de salario base y en la de equidad entre los que tienen escolaridad de secundaria y los que cuentan con estudios profesionales; tanto en la variable de prestaciones como en la de los incentivos la mayor diferencia existió entre los que tienen menos de un año trabajado y los que han estado laborando en la empresa durante un año a menos de dos años.

Tabla 3 Frecuencia de respuestas por variable y característica demográfica

	Salario base			Prestaciones		
	Baja	Regular	Alta	Baja	Regular	Alta
Sexo						
- Hombres	44.5 %	27.3 %	28.2 %	35.6 %	30.5 %	33.9 %
- Mujeres	37.7%	29.6 %	32.7 %	29.8 %	30.2 %	40.0 %
Escolaridad						
- Secundaria	62.5 %	28.2 %	9.3 %	42.5 %	27.5 %	30.0 %
- Preparatoria	35.1 %	31.5 %	33.4 %	26.2 %	36.7 %	37.1 %
- Profesional	39.1 %	26.6 %	34.3 %	34.2 %	26.5 %	39.3 %
Antigüedad laboral						
- Menos de 1 año	31.8 %	42.4 %	25.8 %	30.9 %	39.4 %	29.7 %
- De 1 año a menos de 2	40.5 %	23.2 %	36.3 %	31.9 %	26.2 %	41.9 %
- De 2 años en adelante	47.8 %	23.3 %	28.9 %	35.1 %	27.1 %	37.8 %
Edad						
- De 18 a 25 años	38,8 %	29.5 %	31.7 %	29.3 %	32.1 %	38.6 %
- De 26 a 35 años	38.9 %	30.8 %	30.3 %	35.4 %	29.2 %	35.4 %
- Más de 35 años	58.3 %	14.6 %	27.1 %	35.0 %	26.7 %	38.3 %

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Frecuencia de respuestas por variable y característica demográfica.

	Incentivos			Equidad		
	Baja	Regular	Alta	Baja	Regular	Alta
Sexo						
- Hombres	43.6 %	30.9 %	25.5 %	33.6 %	27.9 %	38.5 %
- Mujeres	37.2 %	25.2 %	37.6 %	33.8 %	24.4 %	41.8 %
Escolaridad						
- Secundaria	43.8 %	22.5 %	33.7 %	45.8 %	26.0 %	28.2 %
- Preparatoria	43.3 %	31.4 %	25.3 %	30.6 %	29.4 %	40.0 %
- Profesional	37.7 %	26.2 %	36.1 %	33.1 %	23.7 %	43.2 %
Antigüedad laboral						
- Menos de 1 año	40.6 %	37.6 %	21.8 %	24.2 %	35.4 %	40.4 %
- De 1 año a menos de 2	36,2 %	21.0 %	42.8 %	36.1 %	22.2 %	41.7 %
- De 2 años en adelante	41.8 %	28.0 %	30.2 %	38.9 %	22.6 %	38.5 %
Edad						
- De 18 a 25 años	35.0 %	26.1%	38.9 %	31.8 %	29.2 %	39.0 %
- De 26 a 35 años	40.4 %	32.7 %	26.9 %	32.7 %	25.3 %	42.0 %
- Más de 35 años	50.0 %	15.0 %	35.0 %	48.6 %	13.9 %	37.5 %

Fuente: Elaboración propia

Considerando la conclusión de los estudios de Madero (2009) y de Ríos (2017) se reafirma que los sistemas de compensaciones deben enfocarse en lograr la satisfacción de los trabajadores, lo que generará un mayor compromiso y sentido de pertenencia con la organización. Por otro lado, se encontró similitud con el trabajo de Maldonado (2008) ya que los empleados manifestaron una baja satisfacción laboral en lo referente a su salario base y a los incentivos que reciben.

CONCLUSIONES

Esta investigación tuvo como objetivo, determinar el nivel de satisfacción existente respecto a la administración de compensaciones en pequeñas empresas del sector comercial, tomando en consideración la apreciación de los empleados; con la finalidad de aportar un diagnóstico de la situación actual de la organización.

Los resultados que se lograron indican lo siguiente: que, en dos de las cuatro variables analizadas, se obtuvo un porcentaje elevado en cuanto a un alto nivel de satisfacción; los trabajadores manifestaron que la empresa cumple en tiempo y forma con los pagos de nómina; otro aspecto a resaltar es que perciben correctamente las prestaciones; y un factor clave es que la empresa es clara en sus políticas salariales. En cuanto a las variables de salario base y de incentivos los trabajadores tienen un nivel bajo de satisfacción laboral.

En lo referente a las respuestas alcanzadas contemplando las características demográficas, sobresalen los siguientes puntos: los trabajadores del género femenino, los empleados que tienen estudios profesionales, y las personas que tienen una

antigüedad laboral de un año a menos de dos años manifestaron un mayor porcentaje en cuanto a un alto nivel de satisfacción laboral.

Considerando el informe logrado, la conclusión es la siguiente, el nivel de satisfacción laboral que manifiestan los trabajadores respecto a la administración de compensaciones: a) es mayor en lo referente a las prestaciones y la equidad; b) es menor en lo que concierne al salario base y a los incentivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVITEZ, F. y RAMÍREZ, M. (2013). Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del Grupo Almer Trujillo. Tesis de licenciatura. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- BEDODO, V. y GIGLIO, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Tesis para optar el título de Psicólogo. Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- CARNAQUÉ, A. P. (2013). Sistema de compensación salarial y desempeño laboral de los trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico ABACO CHICLAYO. Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipan. Disponible en <https://docplayer.es/53374604-Universidad-senor-de-sipan.html>. Visitado: 25 de abril de 2021.
- CARRILLO, R. (2007). El diseño de un sistema de remuneración en una empresa de calidad. Disponible en: http://www.gotasdeconocimiento.com/pdf/4_liderazgo/sistema_remunera.pdf Consultado. Visitado el 30 de enero de 2021.
- CASTRO, J. y SAJONA, J. (2012). Sistemas de compensación en empresas del sector funerario de la ciudad de Cartagena. Tesis de licenciatura. Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, Colombia.
- CHIAVENATO, I. (2020). Gestión del talento humano. México: Ed. McGraw Hill.
- CHIU, R.K., LUK, V.W.N. y TANG, T.L. (2002). Retaining and motivating employees: Compensation preferences in Hong Kong and China. *Personnel Review*. Vol. 31, pp. 402-431.
- CHOU, K. (2016). Peplematters. Disponible en: http://www.peplematters.com/Archivos/Descargas/Docs/Docs/articulos/PM_Web/2016/Octubre/01_El_justo_eq_uilibrio_entre_la_equidad_interna_y_la_competitividad_externa.pdf Visitado el 30 de enero de 2021.

- DAVIS, K. y WERTHER, W. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. 7ª edición, México: DF Mc Graw Hill.
- GÓMEZ, L.R., BALKIN, D.B., y CARDY, R.L. (2008). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice Hall.
- JUÁREZ, H. O. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Primera edición. México, D.F: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- LEY FEDERAL DEL TRABAJO. Artículo 86. Disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf Visitado abril de 2022.
- LUNA, A. (2004). *Gestión del capital humano e intelectual en las Administraciones Públicas: El primer paso para la eficiencia del sector público*. *Capital Humano*. Vol. 176, pp. 105-106.
- MADERO, G. S. M. (2009). Factores claves para el uso y diseño de un sistema de compensaciones en empresas de servicio: desde una perspectiva cualitativa y descriptiva. *Investigación Administrativa*. No. 104, pp. 7-25.
- MALDONADO, V. (2008). *Sistema de compensaciones y desempeño laboral del personal administrativo en las empresas contratistas del sector petrolero del estado Zulia*. Tesis de licenciatura. Universidad Rafael Beloso Chacín, Zulia, Venezuela.
- MILKOVICH, G., NEWMAN, J. y GERHART, B. (2016). *Compensation*. 12ª edición. NY: Mc Graw Hill.
- MORALES, A.J.A. y VELANDIA, H. N. F. (1999). *Salarios, estrategia y sistema salarial o de compensación*. Bogotá: McGraw-Hill, p. 3-36.
- OSORIO, M. (2016). El Impacto de la remuneración en la Gestión de recursos humanos. *Boletín de estudios económicos*, pp. 85-118.
- PARRÉS, A. (2005). El reto de la "Nueva Gestión Pública" a través de un cambio basado en las personas. *Auditoría Pública*. No. 37, pp. 57-63.
- PFEFFER, J. (2003). Seis mitos peligrosos sobre el sueldo. En: *Harvard Business Review: Dirigir personas en la empresa*. Barcelona: Ediciones Deustos.
- RICHARDS, D. A. (2006). High-involvement firms: Compensation strategies and underlying values. *Compensation and Benefits Review*. Vol. 38, No. 3, pp. 36-49.
- RÍOS, M. M. ... [et al.] (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación

superior en México. *Revista Iberoamericana de Estrategia*. Vol. 16, No. 2. pp. 90-103.

THE HAY GROUP (1997). *Personas, desempeño y pago*. Barcelona: Paidós, p. 21-97.