



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

COMPENSACIÓN ECONÓMICA, COMPENSACIÓN  
EMOCIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL  
PERSONAL DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL  
FILIAL NORTE-CHICLAYO

Tesis para optar el grado de **MAESTRA** en:  
**DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autora:**

Jossy Elizabeth Vega Estela

**Asesor:**

Maestro. Cesar Montoya Ramírez

Trujillo – Perú

2020

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial, filial norte - Chiclayo, el estudio fue correlacional, de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 177 empleados y como instrumentos se aplicó 3 cuestionarios medidos en escala Likert.

Los resultados mostraron que existe una relación directa y significativa (sig, =,000) entre las variables compensación económica y la compensación emocional ( $r= ,710$ ), asimismo existe una relación directa y significativa (sig, =,000) entre las variables compensación económica y la satisfacción laboral ( $r=,800$ ), de la misma forma existe una relación directa y significativa (sig,=,000) entre la variable compensación emocional y la satisfacción laboral ( $r= ,844$ ).

Estos resultados indican que a medida que la empresa realice acciones que mejoren los tipos de compensación, se incrementará la satisfacción del personal empleado, asimismo esto indica que en la medida que se brinde mayor compensación económica, el personal sentirá mayor compensación emocional.

**Palabras Clave:** Compensación económica, Compensación emocional satisfacción laboral.

## Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between economic compensation, emotional compensation and the work satisfaction of the personnel of an agroindustrial company, northern subsidiary - Chiclayo, the study was correlational, of non-experimental design, the sample consisted of 177 employees and as Instruments were applied 3 questionnaires measured on a Likert scale.

The results showed that there is a direct and significant relationship (sig, = .000) between the variables economic compensation and emotional compensation ( $r = .710$ ), there is also a direct and significant relationship (sig, = .000) between the variables economic compensation and work satisfaction ( $r = .800$ ), in the same way there is a direct and significant relationship (sig, =, 000) between the variable emotional compensation and work satisfaction ( $r =, 844$ ).

These results indicate that as the company takes actions that improve the types of compensation, the satisfaction of the employees will increase, also this indicates that as more financial compensation is provided, the staff will feel more emotional compensation.

**Key words:**, Economic compensation, emotional compensation, work satisfaction.

## **Dedicatoria**

A mi madre por ser mi soporte, en mi vida  
personal y profesional y porque me  
enseñó que, en la vida con disciplina  
y esfuerzo, todo se alcanza.

***Jossy Vega Estela***

## **Agradecimiento**

A la empresa Agroindustrial, por brindarme  
el apoyo e impulso para hacer realidad mis estudios  
en esta maestría y por permitirme el desarrollo de la  
presente investigación.

## Tabla de contenidos

<b>Resumen</b> .....	II
<b>Dedicatoria</b> .....	IV
<b>Agradecimiento</b> .....	V
<b>Tabla de contenidos</b> .....	VI
<b>Índice de tablas</b> .....	VII
<b>Índice de figuras</b> .....	IX
<b>Índice de Anexos</b> .....	X
<b>I.- INTRODUCCIÓN</b> .....	1
I.1.    Realidad problemática .....	1
I.2.    Pregunta de Investigación.....	6
I.3.    Objetivo de la Investigación .....	6
I.4.    Justificación de la Investigación.....	6
I.5.    Alcance de la Investigación.....	8
<b>II.- MARCO TEORICO</b> .....	9
II.1.    Antecedentes .....	9
II.2.    Bases Teóricas .....	12
II.3.    Descripción de terminología técnica, definición conceptual o marco conceptual, definición de términos básicos.....	32
<b>III.- HIPÓTESIS</b> .....	33
III.1. Declaración de hipótesis .....	33
III.2. Operacionalización de variables .....	46
III.3. PROPUESTA DE MEJORA .....	51
<b>IV.-DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS</b> .....	64
<b>V.- RESULTADOS</b> .....	68
<b>VI.-DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	70
VI.1.    Discusión .....	70
VI.2.    Conclusiones .....	74
VI.3.    Recomendaciones .....	75
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	80

## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables compensación económica - emocional y satisfacción laboral.....	46
Tabla 2 Cronograma de plan de trabajo -Crecemos con pasión .....	59
Tabla 3. Presupuesto de Plan de trabajo-Crecemos con pasión.....	62
Tabla 4. Correlación entre compensación económica y compensación emocional.....	68
Tabla 5. Correlación entre compensación económica y satisfacción. ....	68
Tabla 6. Correlación entre compensación emocional y satisfacción. ....	68
Tabla 7. El salario que percibe, acorde al mercado laboral.....	95
Tabla 8. El salario que percibe acorde a la actividad que desarrolla.....	96
Tabla 9. La equidad de los salarios que ofrece la empresa .....	96
Tabla 10. Las bonificaciones o incentivos salariales acorde a la labor que realiza.....	96
Tabla 11. Las bonificaciones o incentivos por productividad que le entrega la empresa .....	97
Tabla 12. Los incentivos económicos que le otorga la empresa. ....	97
Tabla 13. Las prestaciones sociales de acuerdo a ley que percibe (seguro, vacaciones, gratificación, pre y pos natal, etc.) .....	97
Tabla 14. Las prestaciones voluntarias (vales de alimentación, vales de útiles escolares, transporte, préstamos a trabajadores, becas o descuentos educativos con instituciones o universidades, etc.) que percibe de la empresa. ....	98
Tabla 15. Que las prestaciones que percibe cubren sus necesidades inmediatas.....	98
Tabla 16. Las capacitaciones que ha recibido por parte de la empresa.....	98
Tabla 17. Las capacitaciones recibidas, para hacer mejor su trabajo. ....	99
Tabla 18. La seguridad laboral que le brinda la empresa.....	99
Tabla 19. La equidad que tiene la empresa con todos sus trabajadores .....	99
Tabla 20. El reconocimiento que ha recibido por parte de la empresa.....	100
Tabla 21. Las oportunidades de realización personal que le ofrece la empresa .....	100

Tabla 22. Las oportunidades de crecimiento profesional que le brinda la empresa .....	100
Tabla 23. Los ascensos acordes al desempeño de cada trabajador.....	101
Tabla 24. Las oportunidades de ascensos. ....	101
Tabla 25. El ambiente interno que existe en la empresa.....	101
Tabla 26. Las relaciones que existen entre todos. ....	102
Tabla 27. La comunicación entre los miembros de la organización .....	102
Tabla 28. Las oportunidades que tienen en la empresa de expresar sus ideas de manera libre para contribuir a lograr mejores resultados. ....	102
Tabla 29. El trato que recibe el supervisor o jefe inmediato .....	103
Tabla 30. Las habilidades comunicativas de su jefe inmediato .....	103
Tabla 31. Las funciones que le han asignado .....	103
Tabla 32. La labor que realiza, aportando al logro de los objetivos.....	104
Tabla 33. La motivación que reciben para realizar eficientemente su trabajo	104
Tabla 34. Los medios y materiales que le brinda la empresa para realizar su trabajo. ....	105
Tabla 35. Las condiciones físicas en las que realiza su trabajo .....	105
Tabla 36. La remuneración que percibe .....	105
Tabla 37. Los beneficios laborales que le brinda la empresa .....	106
Tabla 38. La gestión administrativa de la empresa. ....	106
Tabla 39. Las políticas administrativas de la empresa .....	106
Tabla 40. Las relaciones laborales con sus compañeros.....	107
Tabla 41. El ambiente laboral de la empresa .....	107
Tabla 42. El crecimiento que tiene en la empresa.....	107
Tabla 43. Las oportunidades de desarrollo que le brinda la empresa. ....	108
Tabla 44. La labor que realiza. ....	108
Tabla 45. El esfuerzo que demanda la tarea que realiza .....	108
Tabla 46. El trato de su jefe inmediato .....	109
Tabla 47. Las tareas que le asignan .....	109
Tabla 48. Cuadro comparativo de los niveles obtenidos por variables según sus dimensiones. ....	109
Tabla 49. Cuadro de Alpha de Cronbach de Cuestionario de compensación económica.....	111
Tabla 50. Cuadro de Alpha de Cronbach de Cuestionario de compensación emocional.....	111

Tabla 51. Cuadro de Alpha de Cronbach de Cuestionario de compensación  
emocional..... 112

### Índice de figuras

Figura 1 Los diversos tipos de recompensas ..... 13  
..... 13

Figura 2 Los tres componentes de la remuneración total..... 15

Figura 3. Funciones del área de compensaciones ..... 18

Figura 4. Técnicas e instrumentos de evaluación ..... 66

Figura 5. Empleados de la empresa agroindustrial, según sexo ..... 93

Figura 6 Empleados de la empresa según rango de edad..... 93

Figura 7 Empleados según tiempo de servicio en la empresa. .... 94

Figura 8. Nivel de estudios de los empleados de la empresa ..... 94

Figura 9 Empleados según tipo de contrato ..... 95

Figura 10 Monto mensual promedio que percibe los empleados administrativos.  
..... 95

Figura 11 Frecuencia de normalidad de la variable compensación emocional  
..... 113

Figura 12 Frecuencia de normalidad de la variable compensación económica  
..... 113

Figura 13 Frecuencia de normalidad de la variable satisfacción ..... 114

## Índice de Anexos

Anexo No. 1: Instrumento de Recolección .....	80
Anexo No. 2: Instrumento de Recolección .....	82
Anexo No. 3: Instrumento de Recolección .....	83
Anexo No. 4: Matriz de validación de instrumentos de recolección.....	84
Anexo No. 5: Validación de instrumento .....	87
Anexo No. 6: Validación de instrumento .....	90
Anexo No. 7: Resultados Datos Generales.....	93
Anexo No. 8: Análisis de Confiabilidad.....	110
Anexo No. 9: Prueba de normalidad .....	112

## I.- INTRODUCCIÓN

### I.1. Realidad problemática

Daniel Arce (2020) consultor de Great Place To work, indica que “En la actualidad un gran problema en la gestión de la compensación es el covid-19, ya que muchas empresas se han visto afectadas porque se paró la producción, esto ha llevado a las empresas a tener que implementar nuevas medidas de gestión cultural para mantener una comunicación bidireccional entre empresa y colaborador, e informar las acciones prácticas, reactivas y proactivas relacionadas a la compensación, manteniendo la competitividad en el mercado, sin descuidar el control de gastos, informar sobre los programas ya existentes e implementar nuevos acordes a la realidad, programas que sean aplicables a todos, manteniendo equidad, como ayuda psicológica virtual, apoyo a las familias afectadas por el virus, contenido de entretenimiento para los colaboradores y sus familias, entre otros”.

En base a lo evidenciado en la parte sociocultural, la situación problemática, por la cual atraviesa la empresa agroindustrial filial norte Chiclayo, es la insatisfacción de sus colaboradores por la ausencia de políticas claras sobre compensación equitativa y satisfacción laboral, ya que no se encuentra definida y potenciada. Asimismo, existe una ausencia de información sobre el tema, incentivando así la desmotivación del personal, incrementándose durante el inicio de pandemia.

Cabe mencionar que, si un empleado no se encuentra satisfecho dentro de su labor o actividad que realiza, manifestará comportamientos visibles como: faltar al trabajo, bajo rendimiento, desinterés o falta de motivación, sentimientos de maltrato, renuncia, etc., extendiéndose estas actitudes sobre su vida personal, más aún si no siente un ambiente laboral que le ofrezca transparencia en una época de ambigüedad como la pandemia. En este sentido, en el Perú el sector agroindustrial, no es ajeno a esta realidad,

pues son empresas que integran el recurso humano, financiero y producción, con la finalidad de lograr sus objetivos, por lo tanto, dentro de ellas, también se gestiona la satisfacción del personal, como indicador determinante para el reclutamiento y retención de su personal.

Asimismo, es muy importante que la empresa logre aclarar las políticas de compensación económica y emocional para sus colaboradores, ya que se evidencia rotación por mejoras salariales y compensaciones emocionales, corriendo además el riesgo no solo de rotación, sino también de reclutamiento. En relación a ello cabe mencionar el estudio del 2017 realizado por MINCETUR que determinó que existe, una alta demanda de personal agrícola en las organizaciones, ya que el Perú se ubica entre los tres principales países con mayor crecimiento exportador alrededor del mundo (MINCETUR, 2017). Lo cual implica que nuestro país necesita aproximadamente 300 mil profesionales técnicos al año, además de que los sueldos van en aumento según información del MTPE. “En el Perú, el panorama laboral para los profesionales técnicos es alentador, ya que las últimas cifras han demostrado que la demanda de estos profesionales va en aumento”. (SENATI, 2018)

Lo cual implica que exista mayor competitividad entre las agroindustrias para reclutar y retener al personal. Ya que los salarios van en aumento y se debe determinar además de ello, otro tipo de estrategias de retención que permitan disminuir la rotación y ausentismo del personal.

Bajo este contexto, si los colaboradores ven que la empresa se preocupa por mejorar aspectos salariales y compensaciones emocionales, mejoraran su comportamiento hacia su trabajo, volviéndose más productivos y comprometidos. Es por ello que las empresas deben crear varios motivos, que influyan en una conducta satisfecha de los colaboradores por lo recibido para obtener respuestas esperadas en su rendimiento y producción.

El salario emocional brinda mucho provecho a los trabajadores de una empresa, y mejora sus niveles de desempeño dentro de la organización.

Lo cual indica que, dentro de una política salarial, además de la económica es necesario identificar la emocional, ya que es una forma de motivar al personal, no solo, con lo que por derecho laboral le corresponde, sino con aquello que, para él como colaborador, es importante en el ámbito emocional, es por eso que las mediciones de clima son importantes para tomarla como referente de un plan de acción que impacte en la satisfacción directa del personal.

La satisfacción laboral es importante porque las personas pasan una gran porción considerable de sus vidas en las organizaciones y una de las maneras que las personas se sientan importantes y satisfechas es sintiendo y viendo que su jefe inmediato se preocupa por que su clima sea mejor, les pregunten como se sienten y evidencien acciones de mejora constante, es decir exista cercanía y escucha.

En relación a lo mencionado, cabe precisar que cada persona es un mundo diferente y esto conlleva a tener diferentes tipos de necesidades, que en la medida que sean satisfechas darán espacio a nuevas necesidades. Conllevando así, a que la empresa desarrolle estudios que le permita implementar diferentes estrategias de motivación que permitan mantener a su personal satisfecho cubriendo, sus necesidades básicas y emocionales.

Asimismo, cabe mencionar que, si la realidad problemática que evidencia la empresa en investigación, está en relación a la insatisfacción con la compensación económica, es importante considerar que, si un colaborador siente que lo que percibe no es suficiente para satisfacer sus necesidades básicas, sus preferencias en mejoras de compensación, serán las económicas, sin quedar espacio para las emocionales, ya que hay necesidades básicas no satisfechas. Por lo cual sería una pérdida de tiempo para la organización intentar proveer de otro tipo de compensaciones a estos colaboradores, cuando las necesidades básicas, relacionada a la remuneración aún no han sido satisfechas.

Esto indica que, en la medida que los colaboradores sientan que su salario económico cubra lo básico indispensable en su vida diaria, generará

necesidades emocionales y cuando sienta que estas también son cubiertas por la empresa, se sentirá satisfecho con su salario tanto emocional como económico, se identificará con la empresa, generando sentimiento de orgullo con la organización.

En relación a lo mencionado, es importante precisar también que los nuevos talentos reclutados, son en su mayoría millennial, quienes buscan dar mayor esfuerzo diario en el desarrollo de sus funciones y objetivos, quienes según los estudios indican que buscan más incentivos emocionales. En la revista Unidos, (2019) se menciona que “son personas innovadoras y autosuficientes que priorizan sus asuntos personales como: bienestar, intelecto, ideas, valores, sentimientos y deseos” y Diario Dinero (2019) menciona que “el salario emocional es indispensable para atraer a los millennial y centennial”. Siendo muy importante aplicar los entes motivadores de su generación, para generar retención y rentabilidad en los procesos de selección.

Respecto a la realidad que presenta la empresa en estudio, se observa que no existe una política salarial definida, existe mucha ambigüedad en los salarios asignados, presentándose descontentos entre los colaboradores. Esto ha conllevado a que exista una rotación de personal empleado, el cual se ha incrementado en un 30% en los últimos cinco años. Ante esta situación la empresa sólo se ha preocupado por estudiar el clima laboral, en 2018 realizó una evaluación, en la cual se obtuvo un índice de satisfacción en relación al líder de 64%, y se obtuvo un clima general favorable del 62%, pero no se estudió componentes relacionados a la compensación emocional, ni económica.

Si bien el clima laboral, hace referencia a la importancia que la empresa le da al salario emocional, el cual es muy valorado en la satisfacción del personal, tal como lo menciona el estudio de Benjamin Schneider y Robert Snyder ( Arias Gallegos & Arias Cáceres, 2014), quienes reportaron en 1975 que el clima y la satisfacción laboral se relacionaban, según el puesto de la persona. Temple 2007, citado en (Gómez, 2011) menciona que: El salario emocional es la razón intangible por las que los trabajadores

realizan sus funciones de manera feliz, sintiéndose así, comprometidos con sus trabajos.

Esta evaluación de clima laboral en la empresa, sólo estudió algunos factores generales, motivo por el cual la investigación busca complementar y que los resultados permitan a la empresa conocer a más detalle la necesidad de satisfacción de los colaboradores, dividiendo la investigación ya no en factores de clima, sino en factores de compensación, y conocer en cuál está focalizado el mayor índice de satisfacción del personal, en base a ello poder potenciar el plan de acción, precisando directamente en lo que el colaborador necesita para sentirse más satisfecho en la empresa, de esa manera la empresa puede tener un sustento en que invertirá sus costos y la distribución de los mismos.

Es importante indicar que la empresa en estudio, por ser una empresa de exportación, se ve auditada por diferentes organismos, nacionales e internacionales que evalúan su buen funcionamiento, así como sus estrategias para incentivar el buen desempeño del colaborador, asimismo la empresa se ha visto interesada en participar del great place to work 2022, es por eso que ha tomado mucha atención a no solo implementar acciones por cumplir certificaciones, sino además desplegar una serie de actividades que busquen la mejora continua de la organización y la satisfacción de los colaboradores, por ejemplo actualmente existe el desarrollo de planes de capacitación, sin embargo no se ha implementado una medición de la satisfacción de los colaboradores sobre estos planes, desconociendo así, si son de satisfacción del colaborador, asimismo cuentan con un plan de asignación de salarios, pero no con un estudio de bandas para asegurar que estos salarios están acorde al mercado y si impactan en la satisfacción del colaborador, de la misma manera existen políticas y procedimientos, pero que no se han comunicado oportunamente, es indispensable la definición y comunicación de las políticas emocionales y económicas, para evitar ambigüedades, sentido de falta de equidad o desconocimiento en el tema etc. Así como, conocer el nivel de satisfacción actual frente al salario económico y emocional que tienen los trabajadores en la empresa, para a

partir de ello, desarrollar programas que permitan fortalecer las actividades desarrolladas a la fecha y también implementar nuevas actividades que permitan la mejora continua de los colaboradores e incrementen su satisfacción en la organización.

## **I.2. Pregunta de Investigación**

¿Cuál es la relación entre la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial filial norte - Chiclayo?

## **I.3. Objetivo de la Investigación**

### **A. Objetivo General**

Determinar la relación entre la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial, filial norte - Chiclayo.

### **B. Objetivos Específicos**

- Establecer la relación entre la compensación económica y compensación emocional del personal de la empresa agroindustrial filial norte, 2020.
- Establecer la relación entre la compensación económica y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial, filial norte – Chiclayo.
- Establecer la relación entre la compensación emocional y la satisfacción laboral, del personal de una empresa agroindustrial, filial norte – Chiclayo.

## **I.4. Justificación de la Investigación**

La presente investigación, está basada en la teoría de Sonia Palma, la misma que hace mención a la satisfacción laboral, así como la teoría de Bonilla, quien habla de la compensación emocional y la teoría de Chiavenato quien habla de la compensación salarial, teniendo estas bases se determinó la existencia de la relación entre la compensación económica y emocional, con la satisfacción del personal empleado de una empresa agroindustrial- filial norte.

### **Justificación Práctica**

A nivel práctico, los resultados permitirán tomar las medidas pertinentes para mejorar los índices de satisfacción laboral de los colaboradores, ofrecer un mejor clima laboral y por ende evitar la fuga de talento que se pueda originar en la empresa agroindustrial filial norte. Asimismo, servirá como fuente de estudio a diferentes empresas agroindustriales para tomar como base en la implementación de diferentes tipos de reconocimiento, económico y emocional, que permitirá mejorar los índices de satisfacción laboral de los colaboradores, brindando así un mejor clima laboral dentro de las agroindustrias.

### **Justificación Metodológica**

La investigación utilizó la metodología científica, con un enfoque cuantitativo, se aplicó instrumentos de recopilación de datos validados y confiables, los datos fueron analizados haciendo uso de la estadística descriptiva e inferencial que aseguran la validez de los resultados, constituyéndose en un aporte metodológico para estudios relacionados sobre el tema.

### **Relevancia Social**

El tema de investigación es relevante desde el punto de vista social, debido a que el sector agroindustrial emplea a miles de trabajadores en la región Lambayeque, por lo tanto, es necesario conocer el nivel de satisfacción laboral respecto a las compensaciones tanto económica como emocional que reciben por parte de las empresas, debido a que estas variables influyen en la calidad de vida.

## **I.5. Alcance de la Investigación**

La presente investigación buscó determinar la relación que existe entre la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial filial norte - Chiclayo. Para lo cual se aplicó una encuesta a una muestra de los empleados.

Los resultados, permitirán a la empresa contar con información objetiva para mejorar sus estrategias de retención de personal. Asimismo, se podrá plantear actividades que fomenten la satisfacción laboral del colaborador en relación a programas de compensación salarial como emocional, lo cual es fundamental para el capital humano, ya que son el principal motor para alcanzar los objetivos y metas.

Asimismo, la presente investigación puede ser replicada en empresas que se dediquen al mismo rubro, es decir que posean características similares.

## II.- MARCO TEORICO

### II.1. Antecedentes

Torres, Duana y Almeida (2019). Colombia. Competitividad salarial del sector industrial y agroindustrial en la ciudad de Villavicencio. Esta investigación analiza el comportamiento de las empresas en relación a aspectos remunerativos, incentivos, beneficios sociales y otros aspectos. El objetivo fue analizar el comportamiento de las empresas en relación a aspectos remunerativos, incentivos, beneficios sociales y otros aspectos que son propios del sector industrial y agroindustrial de la ciudad de Villavicencio. Este estudio fue descriptivo y cuantitativo, como técnica utilizaron la encuesta y como instrumentos emplearon dos cuestionarios, en el primero MP05a relacionado a compensaciones y el MP05b compensaciones por cargo, la muestra estuvo conformada por 40 empresas y 130 cargos del sector. La conclusión de esta investigación determinó que las empresas casi siempre aplican el salario emocional y el salario que se les paga a los trabajadores son de acuerdo al nivel de escolaridad y su nivel de experiencia, finalmente indican que la compensación al personal permite motivar a los colaboradores de forma que sean eficientes (p.114).

La investigación nos muestra que las empresas del sector agroindustrial colombiano le dan de cierta manera importancia al salario emocional y económico en la motivación del personal, esto está alineado con el objetivo del estudio que busca determinar el nivel de relación entre las variables.

Mayorga (2019). Ecuador. La compensación y su influencia en bienestar emocional de los trabajadores de la empresa Ecuatran S.A. La investigación se centró en encontrar la relación que existe entre la compensación y el bienestar emocional de los colaboradores de una empresa en la provincia de Ámbato. El objetivo principal fue identificar la influencia de la compensación en el bienestar emocional. El estudio tiene un enfoque mixto (cuanti – cualitativa), como técnicas aplicó la revisión documental y la encuesta, como instrumentos aplicó el cuestionario Manual sucesos-istas21 que mide los riesgos presentes en los lugares de

trabajo y la Escala Gencat que mide la calidad de vida. Se concluye que que no existe correlación entre las variables, es decir que la compensación no influye en el bienestar emocional de los trabajadores de la empresa.

Esta investigación nos indica que la compensación no tiene influencia en el bienestar emocional de los colaboradores, esta información es importante para el estudio dado que indica que no siempre las compensaciones contribuyen a mejorar el bienestar de las personas.

Vásquez (2019). Perú. Compensación Salarial y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Moyobamba S.A año 2019. La investigación busca determinar el tipo de relación que existe entre la compensación salarial y la satisfacción de los trabajadores de la empresa que pertenece al sector agroindustrial en la ciudad de Moyobamba. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la compensación Salarial y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Moyobamba S.A. El estudio es de tipo descriptiva correlacional, de diseño no experimental, como técnica utilizó la encuesta y como instrumento aplicó un cuestionario. La conclusión del estudio indica que existe una relación lineal positiva muy fuerte ( $r=,769$ ) entre la compensación salarial y la satisfacción laboral.

En esta investigación muestra que existe una relación directa entre la compensación salarial con la satisfacción laboral, el cual es uno de los principales objetivos específicos de la presente investigación y que servirá para analizar los resultados.

Vásquez (2018). Perú. Salario emocional y compromiso laboral en la empresa Sodimac Perú S.A. sucursal Open Plaza Trujillo, 2018. El estudio busca encontrar el tipo de relación entre las variables salario emocional y compromiso laboral. El objetivo fue determinar la relación entre salario emocional y compromiso laboral en la empresa Sodimac Perú S.A. sucursal Open Plaza Trujillo. El estudio es de tipo correlacional, de diseño no experimental, de corte transversal, la técnica utilizada fue la

encuesta, el instrumento aplicado fue un cuestionario medido en escala Likert. La conclusión del estudio indica que existe una relación directa, positiva moderada ( $r=,423$ ) entre el salario emocional y el compromiso laboral.

La investigación nos muestra que el salario emocional influye en el compromiso del colaborador, sin embargo es una relación moderada, lo que nos indica que no es suficiente sólo trabajar el aspecto emocional, sino que debe ser complementada con la compensación económica, es por ello que el estudio plantea evaluar la correlación que existe entre los dos tipos de compensación con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa agroindustrial.

Sanchez (2016). Perú-Illimo. Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa Agrícola. Distrito de Illimo, 2016. El estudio busca conocer cuales son los niveles de satisfacción en los colaboradores, que factores predominan para tomar acciones sobre ellos y mantener al personal motivado en sus labores. El objetivo fue conocer el nivel de satisfacción de los trabajadores de una empresa agrícola en el distrito de Illimo. El estudio es de tipo transversal, de diseño no experimental, la técnica utilizada fue la encuesta. La conclusión del estudio indica que la mayor parte de los trabajadores se encuentran insatisfechos.

Esta investigación está relacionada a una empresa del sector agrícola, en la cual los resultados indicaron que los trabajadores se encuentran insatisfechos, esta información servirá al estudio porque permitirá contrastar los resultados en relación a la satisfacción del personal.

## II.2. Bases Teóricas

### II.2.1. Compensación

Según Juárez (2000)

La compensación es lo que una persona recibe por un trabajo que ha realizado (sueldos, incentivos y prestaciones siempre que existan), y la otra parte es por la satisfacción que siente la persona por el trabajo que realiza. (p.14)

#### II.2.1.1 Elementos de la compensación

La compensación del personal según Sarmiento se integra por dos partes fundamentales: (Sarmiento, 2009)

- **El sueldo; los incentivos y las prestaciones** está referido a las recompensas que conforman la admisión del trabajador para mejorar su estilo de vida.
- **La satisfacción** del trabajador sobre las circunstancias en las que desarrolla su trabajo lo cual es conocido como el clima laboral.

#### II.2.1.2. Etapas de la compensación

Juárez (2013) en el siglo XX se encontraban en la etapa de nómina y administrar los planes de prestaciones comprobando procedimientos, una vez pasó esa etapa, llegó a la fase de estudios de eficiencia. Asimismo, en la segunda parte del siglo XX se concluye en el análisis de puestos, llegando así la administración de la compensación y a finales del siglo XX se llega a la definición de pagar por resultados, llegando así el concepto de compensación variable. (p.17).

Por su parte Jiménez (2013), indica las siguientes etapas:

- a.- **Etapa de compensación jurídica:** Se refiere a la relación que existe entre las categorías y la asignación de salarios.
- b.- **Etapa de la tecnificación:** Hace referencia a alcanzar una equidad entre los salarios internos organizacionales y los salarios del mercado como referencia. En esta fase se empezaron a desarrollar estudios de

mercado para conocer y poder comparar salarios que les permitan ser más competitivo en el mercado laboral, esta fase se origina porque la premura de generar mayor producción, calidad y compromiso.

c.- **Etapa de flexibilidad:** Hace referencia a ver como regresa lo que se invirtió en logro de metas, en esta etapa las organizaciones necesitaron de contar con compensaciones variables y condicionarlas al resultado de los trabajadores según su eficiencia y logro de objetivos.

d.- **Etapa de compensación estratégica:** Son compensaciones creativas que deben estar alineadas a los objetivos, que no tienen mucho valor como los sueldos, pero que tienen mucha importancia para el colaborador. Para alcanzar esto, se necesita de programas de motivación internos. Asimismo, se menciona primero a los sueldos base, retribuciones por competencias y luego programas motivacionales, que son los más cómodos y que el colaborador no imagina recibir. Lo importante de este tipo de reconocimientos es que son muy emocionales, y que a diferencia de un sueldo fijo este tipo de programas no los esperas, son sorpresa, pero son de los que más desea y valora un colaborador.

### II.2.1.3 Tipos de la compensación:

Los tipos de compensación es financiera y no financiera (Chiavenato, 2008) p.285.

Figura 1 Los diversos tipos de recompensas



Fuente Chiavenato (2008), Gestión del talento humano.

## **II.2.2. Compensación Económica**

Juárez (2000) señala que:

“Es lo que percibe un colaborador a cambio de desarrollar las actividades propias de sus funciones dentro de la organización. Está conformada por salarios, incentivos, y las prestaciones. (p.11)

Sin embargo, Chiavenato (2002) hace referencia:

“Es una compensación directa que puede ser en forma de sueldos, salarios, primas, comisiones etc, en retribución al desarrollo de tareas alcanzadas por un colaborador” (p.10)

La cual se considera muy importante para que el trabajador sienta que es considerado dentro de la empresa.

Chiavenato, (2008) refiere que:

“Salario es igual a remuneración en dinero y la divide en tres dimensiones: remuneración básica, incentivos salariales y prestaciones.” (p.283)

### **II.2.2.1 Factores de la compensación salarial o económica**

Detalla que esta es la compensación más resaltante dentro de las organizaciones. Ya que generan un gran impacto financiero llegando al 60% del total de los costos de las organizaciones en producción y calidad.

Asimismo, especifica que la remuneración total se subdivide en básica, salariales y prestaciones (Chiavenato, 2009; p. 283).

Figura 2 Los tres componentes de la remuneración total



Fuente Chiavenato (2009), Gestión del talento humano.

a.-La remuneración básica: Es la paga fija que el trabajador recibe de manera regular en forma de sueldo mensual o de salario por hora.

b.-Incentivos salariales: Son el segundo componente de la remuneración total, programas diseñados para recompensar a los trabajadores que tienen buen desempeño.

Los incentivos se pagan de diversas formas, por medio de bonos y participación en los resultados, como recompensas por los resultados. Como, por ejemplo: Bonos, participación en los resultados, etc.

c.-Prestaciones: Son el tercer componente de la remuneración total y, casi siempre, se llaman remuneración indirecta. Las prestaciones se otorgan por medio de distintos programas como: Seguro de vida, Seguro de salud, Comida subsidiada, etcétera.

### II.2.2.2 Caracteres del salario

(Aguirre, 2014)

Esto indica como determinar, cuando un valor es salario desde un marco legal: (p. 36)

- a. **Carácter retributivo y oneroso:** Quiere decir que el salario que percibe un colaborador, considerando la suma de todos los beneficios recibidos debe ser equitativo al peso de sus tareas.
- b. **Carácter de no gratuidad o liberalidad:** Esto indica que el salario que perciba el colaborador debe ser por haber ejecutado una labor o tarea no de manera gratuita.
- c. **Carácter de ingreso personal:** Indica que el colaborador percibe ingresos que le permiten solventar sus gastos de necesidades personales.

### II.2.2.3 Formas del salario:

(Aguirre, 2014)

Menciona que hay cuatro formas de pago salarial, determinándose en: (pp.40-41)

**a. Salario por unidad de tiempo:**

Está sujeto al tiempo laboral del colaborador en la empresa, se toma como línea base: Horas, días, semanas, quincenas, decenas, meses.

**b. Salario por unidad de obra (destajo):**

Es el pago de acuerdo a los kilos, o número de producto alcanzado según la actividad a realizar.

**c. Salario por tarea:**

Es un pago brindado por actividades, tareas o servicios, y que se puede llegar a pactar con el trabajador para ser brindado en partes, con un adelanto primero y luego al finalizar la otra parte pendiente, una vez concluida la tarea y alcanzando la satisfacción del cliente. Siempre pactando un previo acuerdo entre ambas partes.

**d. Salario mixto:**

Esta incluye las dos anteriores, pero necesita de un contrato para determinar la forma y detallando los tiempos de entrega.

**II.2.2.4 Las Prestaciones**

Son remuneraciones definidas como indirectas y se perciben por diferentes programas.

**II.2.2.5 Importancia de la compensación salarial para el trabajador**

Es importante porque influye psicológicamente ya que determina su estatus, nivel de vida, posición etc. Para lo cual es indispensable tener claro dentro de una empresa la política salarial, ya que, si está clara, todos los colaboradores sabrán como es que se llega a esa definición.

(Juárez, 2013) describe:

Una investigación (Greenberg y Pasternak, 1998) en la que, determina que había una diferencia de sueldos entre las personas que tenían más edad con puestos de directores, versus jóvenes con posiciones similares. Es decir, se denota que el pago y su función tienen un sentido diferente para tipos de generación, dejando notar así que, esto depende mucho del nivel de estimación o valor que el puesto tiene dentro de la empresa. (p.22).

**II.2.2.6 Administración de sueldos y salarios**

(Juárez, 2013)

Menciona dos formas de administrar los sueldos y salarios. (p.164)

**a. Funciones del área de compensaciones**

Según (Varela Juárez, 2006), las funciones del área de compensaciones, están compuestas por Administración de Sueldos y salarios, Prestaciones, incentivos y pagos variables y Mecanismo de pagos y servicios de personal, y se ilustra en la figura 3:

Figura 3. Funciones del área de compensaciones



Fuente. Juárez H. (2014). Administración de las compensaciones (p.171).

b. Administración de Sueldos y salarios

Esta función consiste en establecer los criterios de valuación y establecer una clara jerarquía entre los puestos de una empresa. De ello emana la elaboración de políticas para definir las compensaciones y las guías de incrementos de sueldos, las actividades principales que se desarrollan como parte de esta función son las siguientes:

- Selección de un modelo evaluación de puestos.
- Descripción y análisis de puestos.
- Formación y capacitación de un comité de evaluación.
- Valuación de puestos.
- Evaluación de la estructura salarial.
- Elaboración de guías de aumentos con base en la evaluación del desempeño.

✓ Objetivo de la administración de salario: (Chiavenato, 2008; p 292)

El sistema de remuneración se debe diseñar de modo que cumpla con varios objetivos:

1. Atraer talentos a la organización y retenerlos.
2. Motivar y conseguir la participación y el compromiso del personal.
3. Aumentar la productividad y la calidad del trabajo.

4. Controlar los costos laborales.
5. Brindar un trato justo y equitativo a las personas.
6. Cumplir con las leyes laborales.
7. Ayudar a la consecución de los objetivos organizacionales.
8. Brindar un ambiente amigable que impulse el trabajo.

#### **II.2.2.7 Política salarial:**

Chiavenato (2008) define como la agrupación de determinaciones en relación a la remuneración y prestaciones brindada a los empleados por la organización. Teniendo como principal finalidad crear un sistema equitativo y justo, que no genere discriminación, ni exclusión, así mismo menciona que debe cumplir ciertos criterios: (p. 310)

1. Adecuada. Debe ser mejor o estar por encima de lo que merece el colaborador por ley o lo que establece un sindicato.
2. Equitativa. Es un pago que se brinda de acuerdo a sus competencias, conocimientos, esfuerzo etc.
3. Equilibrada. Debe generar beneficios razonables, brindar un conjunto de recompensas a todos los colaboradores.
4. Eficaz en cuanto a los costos. Debe ser en función a lo que la empresa puede pagar, sin sobre pasar las finanzas de la organización, ni trasgredir los derechos del colaborador.
5. Segura. El salario debe ser lo suficiente para asegurar las necesidades básicas del colaborador y crear un sentido de seguridad.
6. Motivadora. Deben generar automotivación, para que el colaborador haga bien su trabajo y cumpla los objetivos.
7. Aceptable para los empleados. Debe ser un sistema que sea comprendido por todos los colaboradores, que tenga lógica y aceptación.

En MORENO, 2011 definen los siguientes fundamentos de la administración salarial, como:

Equidad salarial interna definida como el pago ofrecido dentro de una empresa y que debe tener relación con el peso del puesto dentro de la organización, asimismo, la igualdad externa significa que la remuneración debe ser similar a otras empresas.

Reyes (2010) menciona que “la subordinación se da por definir erróneamente un trabajo como superior o inferior a otro y cuando esto se da en diferentes organizaciones crea desajustes, afectando la productividad.” (p. 44)

(Juárez, 2013) menciona que:

La equidad es cuando se recibe retribuciones imparciales. De lo contrario si el colaborador percibe que no tiene una contribución justa, buscará la manera de denunciarlo o levantar la voz mediante sindicatos, o apelando a diálogos directos con el directorio. Pero si admiten que sus retribuciones son mayores a los que ellos brindan a la empresa, buscarán aumentar su productividad. (p.166)

### **II.2.3 Compensación emocional**

En el blog Zonavalue (Botello, 2018) hace mención al libro de (MacCord, 2018) y comenta que:

Todas las personas tenemos un valor agregado, que es intrínseco, que no es tan fácil colocar un valor a ello y que es justo eso, lo que nos llevará al éxito de la incorporación laboral, esa parte intrínseca, son las emociones del colaborador y es por eso que es muy importante crear programas emocionales, que permitan retener al colaborador, más allá de un plan de incentivos económicos, y para eso es necesario conocer desde un comienzo, cual es esa parte emocional del colaborador que lo compromete o lo hace sentir importante. En el libro de MaccCord, hace referencia a la cultura de Netflix, basada en valores, en como desde la selección identifican que personas van con los valores de la organización y a partir de ellos generan un plan de beneficios, emocionales, ligados a los valores y cultura de la organización.

Según Bonilla 2011 citado por (RICARDO, 2020); menciona:

“La compensación emocional es aquella que incrementa la efectividad del colaborador, sin razones monetarias y trae grandes beneficios no solo para la empresa sino para los empleados y la sociedad y es por eso que menciona 4 categorías: Oportunidades de desarrollo, balance vida, bienestar psicológico, entorno laboral y cultura laboral.” (p27)

Según Themple 2007, citado por (Gómez R. , 2011)

“Define como las razones por la cual el colaborador trabaja feliz, sin ser estas razones monetarias, generando compromiso, un sentido de satisfacción dentro de la empresa con sus funciones y objetivos”. (p.6)

Haciendo hincapié en el valor agregado que todas las personas tenemos, es preciso mencionar la importancia del “contrato psicológico”, ya que se relaciona con la compensación emocional, porque como menciona Rousseau (1989;1995) en (Pérez, 2017) es “un modelo mental que la gente usa para enmarcar los eventos tales como las promesas, aceptación y dependencia”.(p.303), en este modelo no solo va lo que el colaborador espera, sino lo que el empleador espera, sin embargo es un contrato que no es físico, es verbal, y debe tener todo lo que ambas partes esperan, crea expectativa sobre temas como: formación liderazgo, autonomía, satisfacción, calidad de vida, camaradería, compromiso, desarrollo y dedicación, talento, competencias, habilidad, ética, responsabilidad, alineación a la visión etc. Relacionándose así con el salario emocional, ya que son temas intangibles que no solo son importantes para el colaborador, sino también para el empleador. Este tipo de contrato también se renueva, puesto que, al ser intangibles, estas cambian con el tiempo, sujetas a nuevas necesidades del colaborador como de la empresa, las cuales se pueden llegar a renovar en las retroalimentaciones o feedback brindado después de obtener los resultados de evaluaciones de desempeño. Cuando las empresas refuerzan estos factores intangibles estimulantes para los colaboradores, se sienten más satisfechos y más motivados.

### **c.-Factores de compensación emocional:**

Según Bonilla 2011; el salario emocional se divide en:

**Oportunidades de desarrollo:** Las oportunidades de desarrollo, es aquella relacionada con la capacitación, gestión del talento, coaching, mentoring y plan de carrera.

**El balance de vida:** El balance de vida, que consiste en esquemas flexibles de trabajo, beneficios para la salud corporal, integración de la familia y oportunidades de esparcimiento y recreación.

**El bienestar psicológico:** El bienestar psicológico, es el cual tiene que ver con el reconocimiento, autonomía, retos profesionales y trascendencia en la comunidad.

**El entorno laboral:** El entorno laboral, que significa contar con un clima de compañerismo, sentido de familia y equipo.

**La cultura laboral,** es decir que debe atender la responsabilidad social (no sólo con iniciativas de la empresa, sino también de los propios colaboradores), la ética en el lugar de trabajo y la relación con líderes.

**d.-El salario emocional en el Perú:** pg 19 (Ruelas, 2017)

Temple (2016), presidente de LHH – DBM Perú y de LHH Chile, manifiesta que en el país lo que los empleadores buscan son colaboradores deseosos de ganar nuevos conocimientos y de contribuir con la misión de la organización, esto complementado con un buen clima, que incluya buenos salarios económicos y emocionales. Asimismo, Cáceres (2016) realiza identificaciones de actitudes en relación a generaciones, como por ejemplo menciona que lo millennial, quieren ser ascendidos con rapidez, valorados rápidamente para asumir retos mayores. En estas generaciones valoran más la oportunidad de capacitarse o ganar nuevos conocimientos sobre su especialidad. Los millenials representan cerca del 40% de la mano de obra en Perú y en el año 2025 se pronostica que lleguen a ser el 60%. Concluyendo, Lecaros (2016) en su estudio sobre el clima laboral en las instituciones públicas de Perú indica que los colaboradores de estas

organizaciones perciben que sólo un 10% de los reconocimientos son entregados de manera justa, un 41% señala que a veces estos reconocimientos no son entregados a los colaboradores que tienen un mayor desempeño y un 49% señala que no se entregan con parcialidad. Además, un 25 % señala sentir satisfacción con las capacitaciones brindadas por la empresa, un 23% se siente medianamente satisfecho con las capacitaciones y un altísimo 52% señala no sentirse satisfecho con las capacitaciones brindadas por la Institución. El 51% de los encuestados manifiesta que se realizan en la empresa campañas de salud y bienestar. A nivel local, Lima y Polanco (2017) en su investigación sobre “satisfacción laboral en los millennials en comparación a la generación “X” en Arequipa, 2017” en la UCSP, concluye que la dimensión salario económico de la escala de satisfacción laboral entre los millennials, no muestra una diferencia significativa en comparación a los integrantes de la generación “X”. Sin embargo, puede concluirse que los integrantes de la generación “X” tienen mayor satisfacción por el salario económico y emocional a comparación de los integrantes de la generación “Y”.

**d.- Importancia del salario emocional:** (Giraldo, 2018)

Conforme pasa el tiempo según la ética social, existe más peso de la parte emocional de una organización sobre la parte económica. Las generaciones que van llegando priorizan el sentirse bien en una empresa sobre el ganar más dinero, es por eso que es muy importante que esta ideología, sea comprendida dentro de la cultura organizacional.

Según las investigaciones es importante mantener el compromiso en el colaborador, y para eso las empresas deben ser creativas e innovadoras, para mantener la lealtad del colaborador, ya que la parte emocional puede llegar afectar el alcance de las metas del colaborador.

Los beneficios para el colaborador son:

- Mejora el rendimiento
- Aminora el absentismo.
- Mejora la satisfacción laboral.
- Mejora la retención y captación de la organización.

Lo importante es que el colaborador desarrolle su talento donde más motivado se siente, donde más valorado se perciba, generando pasión por hacer mejor las cosas y alcanzando mejores resultados.

#### **e.- Remuneración emocional del personal y remuneraciones monetarias**

(Louffat, 2019)

La relación que existe entre ambos niveles la necesidad del colaborador de sus reconocimientos intrínsecos como extrínsecos, es lo que todo trabajador anhela alcanzar o tener para sentirse satisfechos y alcanzar su desarrollo profesional y personal, así como familiar, ya que ésta tiene un gran impacto emocional al relacionar lo laboral con el vínculo afectivo familiar. (p.11)

#### **f.- Remuneración emocional del personal y finanzas**

(Louffat, 2019)

Se relaciona con la inversión de programas emocionales, para acrecentar el bienestar del colaborador dentro de la organización, Por ejemplo, programas de comportamientos alineados a valores corporativos, Voluntariados en comunidades aledañas, reconocimiento del gerente en su oficina de trabajo; cursos de capacitación, talleres artísticos, programas de nutrición para que el trabajador se alimente mejor y no genere trastornos alimenticios, ni problemas de diabetes etc. (p.12)

#### **g.- Remuneración emocional y las generaciones:**

Carl Jung, el famoso psicólogo suizo realizó un análisis sobre la juventud, etapa en la que según Jung el ser humano debe encontrarse a sí mismo, en esta etapa él advierte el momento de realización del ser humano, de crecimiento personal. (Londoño, 2020)

Gracias al cambio dentro de las organizaciones, muchas han realizado cambios internos integrando el procedimiento de retener al colaborador, saber porque se quiere ir, para generar oportunidad de quedarse en la organización, ya que según la consultora mundial Deloitte, el 43% de los jóvenes planea abandonar su trabajo en los próximos dos años. (Talento, 2020)

Los millennials por su parte, nacidos entre 1981 y 1996, de acuerdo con el Pew Research Center de Estados Unidos, son personas innovadoras y autosuficientes que priorizan sus asuntos personales: bienestar, intelecto, ideas, valores, sentimientos y deseos, mientras los centennials (nacidos entre 1997 a la fecha) son nativos digitales y mucho más pragmáticos.

Entre las preferencias de estas generaciones, se encuentran la flexibilidad de horarios, el teletrabajo y las oportunidades de crecimiento, lo que genera mayor compromiso con sus obligaciones.

Los centennials, tienen sus preferencias focalizadas en organizaciones de prestigio, con valores altos, y con los cuales se sientan identificados, gustan de una comunicación lineal y homogénea con los directivos, en esta generación impacta mucho la integración de programas emocionales, que generan sentido de orgullo, pertenencia y compromiso con la organización, alcanzando así satisfacción en el colaborador.

La mezcla de generaciones trae consigo una serie de beneficios organizacionales, ya que esta mezcla trae consigo la fuerza, la rapidez de las nuevas generaciones y la estabilidad y análisis, de las antiguas generaciones.

**h.- Tendencias de reconocimientos emocionales: (Robbins, 2012)**

- Reconocer las particularidades de cada colaborador.
- Usar logros y feedback
- Participan y escucha de los colaboradores.
- Semana corta de trabajo.
- Tiempo flexible
- Programas de capacitación y desarrollo

- Capacitación alineada a la necesidad del puesto.
- Capacitación fuera del trabajo
- Desarrollo de carrera

Es importante precisar la inteligencia positiva, como parte del reconocimiento positivo, cuando un colaborador percibe que recibe salarios tanto emocionales como económicos, que les permita satisfacer sus necesidades básicas, se siente comprometido con la organización, identificado con sus metas y la inteligencia positiva crece, es decir toma su espacio en la mente del colaborador, así en cada problema que observa el colaborador ve la oportunidad de desarrollar algo mejor. Las ganancias, podrían tomar su tiempo para concretarse, pero finalmente son observables mediante la conducta, se acrecienta la empatía, este poder le permite conectarse con sus sentimientos y ayudar a otros a superar sus dificultades.

Acrecienta la capacidad de explorar, es decir se vuelve un observador agudo, y descubridor de aquello que puede cambiar la problemática. Se vuelve más innovador, teniendo en su mente siempre el “sí”, acompañado por una idea mejor. No tiene espacio para ideas saboteadoras, que traigan abajo su positivismo, es cuando se originan las frases como “me siento feliz de trabajar aquí”. Es la etapa donde se fortalecen los músculos del cerebro, de su cociente intelectual positivo, saliendo exitoso, del estrés y ansiedad. Cambiar hábitos o pensamiento negativos, por positivos, toma 3 semanas, siempre que exista compromiso por parte de la persona, en el estudio del cirujano plástico Maxwell Matlz citado en (Chamine, 2012), llegó a la conclusión que: “el cerebro tarda 21 días en desarrollar nuevas conexiones y reemplazar las viejas”. Con esto nos queda claro que, si un colaborador está identificado con la empresa que trabaja, es más fácil alcanzar el éxito de los objetivos, ya que estará más predispuesto al cambio, a la mejora de los errores, siempre con un paso adelante.

#### **II.2.4 Satisfacción Laboral:**

Según Palma (1999) “Define a la satisfacción como la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral.”

(Chiavenato, 2008; p. 278)

Menciona que brindar formas de reconocimiento a los colaboradores es muy importante ya que esto incentiva a que el colaborador alcance los objetivos organizacionales y se sienta satisfecho.

La palabra recompensa significa una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. Esta ayuda a que las organizaciones comuniquen a sus colaboradores el alcance de sus metas o su buen desempeño, mediante un proceso de feedback.

Los enfoques que menciona son los siguientes:

a.-En el enfoque tradicional: En este modelo, los colaboradores solo se incentivan por recompensas salariales o materiales, bajo normas establecidas por igual para todos.

b.-En el enfoque moderno: En este modelo, los colaboradores se sienten especiales, porque hay diferentes tipos de reconocimientos, no están regidos bajo un solo procedimiento, tienen variedad, es flexible, premia el buen desempeño, se adaptan a las necesidades que se vayan presentando y son personalizados.

##### **a. Definición**

Radas (1992) hace referencia que la satisfacción laboral “involucra diferentes aspectos de una organización, como parte de la cultura organizacional que desarrolla, siendo varios elementos la que lo componen como liderazgo, condiciones laborales, clima laboral, oportunidades de crecimiento, etc.” (p. 176).

Judge (2009) señala que “La satisfacción surge a partir de los efectos positivos que despierta la elaboración de un trabajo motivador”.

Adicionalmente el autor manifiesta, que “una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de este, en tanto que otra insatisfecha lo tiene negativo”. (p.76).

Según Palma (1999) citada por Lozada 2017;

La satisfacción laboral es “la tendencia frente al trabajo, que está sujeta a creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral.” Tomando en cuenta factores como la significación de la tarea, condiciones laborales, reconocimiento personal/social y beneficios económicos. (p,24)

### **b. Factores de la satisfacción laboral**

Los factores de Sonia Palma citados por (Rubio, 2015); están sobre la base de la prueba psicológica utilizada de Sonia Palma - SPC, quien detalla los siguientes:

- ✓ **Condiciones Físicas y Materiales:** Son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.
- ✓ **Beneficios Laborales y Remunerativos:** Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.
- ✓ **Políticas Administrativas:** Es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.
- ✓ **Relaciones Sociales:** Es el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas.
- ✓ **Desarrollo Personal:** Es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización.
- ✓ **Desempeño de Tareas:** Es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora.
- ✓ **Relación con la Autoridad:** Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

#### **d. Niveles de satisfacción laboral**

La satisfacción laboral depende de diferentes factores y cambia de un grupo a otro. Los factores varían entre la edad, ocupación, tamaño de organización, etc. (Stephen P. & Judge, 2009)

Asimismo, también se relaciona con las culturas como por ejemplo los colaboradores en las culturas occidentales tienen niveles más altos de satisfacción con su trabajo que los de culturas orientales. Así podemos concluir que la satisfacción se verá influenciada por la parte demográfica de los colaboradores de la organización.

Radas (1992) indica que la satisfacción está relacionada a la edad del colaborador, asimismo, menciona que un colaborador que recién ingresa tiende a tener más curiosidad, su desempeño es mayor, mientras que la empresa al comienzo exige menos. En cambio, una persona con más edad, toma las actividades como más rutinarias, su satisfacción se ve disminuida. Así se concluye que conforme pasa el tiempo, la rutina de las actividades sumerge al colaborador en insatisfacciones, mostrándose menos empeñoso.

#### **e. Consecuencias de la insatisfacción laboral**

En Stephen. y Judge (2009) mencionan a:

Robbins (2004) quien describe que la insatisfacción de un colaborar en su trabajo puede traer consecuencias en su vida persona, salud, familia, etc. Asimismo, puede afectar la salud mental, influye directamente en el ausentismo y rotación de los colaboradores.

(Radas, 1992) A continuación señalaremos los principales efectos que produce el nivel de satisfacción en la conducta de la persona:

##### ✓ Ausentismo

Es un fenómeno costo Johns (1988), en los Estados Unidos el ausentismo provoca mayores días de trabajo perdidos que las huelgas, y cuando llega el 5% demanda un costo anual de \$1000 por persona. Hace que se incurra en gastos de salud, reemplazos de personal, etc. El historial de estudios empíricos comenta que el ausentismo se inicia por enfermedades, problemas en familia etc. sin embargo precisa que

cuando una persona está insatisfecha, procede a ausentarse de su ámbito laboral.

✓ Rotación:

La rotación, influye sobre la producción y se relaciona con la insatisfacción laboral, esto genera gastos elevados en los procesos de selección, en capacitarlo en sus funciones y en esperar a que logre adaptarse y llegar a las competencias requeridas o esperadas por el puesto.

✓ Salud de la persona

Como lo señala Johns (1998) en un estudio realizado, se determinó que colaboradores insatisfechos con sus trabajos, evidencian varios síntomas de enfermedades, como dolores de cabeza, cardiacos, etc. Llegándose a determinar que la satisfacción del colaborador sobre su trabajo, permite predecir la calidad de vida en función de años. (p134)

#### **f. Medición de la satisfacción laboral (Radas, 1992)**

Según Radas (1992), señala que la satisfacción laboral no puede ser observada directamente. Esto conduce a un método para medirla. La manera más simple para saber si una persona está satisfecha con su trabajo es preguntárselo. Entonces dirá sí o no, con lo cual la diferencia de grados pasará desapercibida. Una manera más fina de conocer el grado de satisfacción laboral, es utilizar una escala de actitudes.

A través de estas escalas podemos conocer con mayor precisión el nivel de satisfacción de los empleados frente a los distintos aspectos del trabajo (Satisfacción de faceta), así como obtener un índice global (Satisfacción general).

#### **4.-Relación entre la satisfacción laboral y los salarios económico y emocional**

##### **a.-Satisfacción laboral y salario económico**

(Rocco Cañón, 2009)

A comienzos del siglo XX se creía que mientras exista mayor dinero, había mayor motivación en los colaboradores de una organización.

Judge (2009) indica que existe una relación entre el salario y la satisfacción en el trabajo. Concluye que el dinero si motiva a las personas, pero lo que nos motiva no es necesariamente lo mismo que los hace felices.

### **b.-Satisfacción laboral y salario emocional.**

(Rocco Cañón, 2009)

Menciona que, para poder accionar sobre la satisfacción laboral, primero es importante saber qué hace que las personas se encuentren insatisfechas en un trabajo y conocer que causaría efecto inverso en las personas, es decir que esperan ellos, para sentirse por el contrario satisfechos. Asimismo, menciona que las emociones positivas, se relacionan con el logro de objetivos Sachau (2007) menciona que la psicología positiva es todo lo que influye positivamente en el ser humano como atributos positivos, bienestar, creatividad.

Las emociones positivas tienen relación con el desempeño del colaborador, y esta puede tener relación con la satisfacción. Herzberg, quien propuso que los factores de motivación, relacionados con la satisfacción, se refieren a aquellas situaciones que hacen a las personas sentirse bien con respecto al trabajo que desempeñan. Sachau (2007) expone que al colaborar mientras más oportunidades de desarrollo le ofrezca la empresa, más satisfecho se sentirá en la empresa, ya que se sentirá motivado Sintiéndose así más satisfecho, alcancen mejor sus metas u objetivos, evidenciando así que la satisfacción va acompañada por emociones positivas que les permitan sentir que se están desarrollándose a la vez que son un real aporte en sus puestos de trabajo. Considerar la relación entre todos estos factores también es importante y digna de ser tomada en cuenta. (p.29)

### **II.3. Descripción de terminología técnica, definición conceptual o marco conceptual, definición de términos básicos**

**Compensación básica:** Es el salario fijo que recibe un colaborador de manera regular como sueldo o salario. En la época del capitalismo el salario se volvió la forma de pago por el trabajo realizado (Chiavenato, 2008).

**Incentivos salariales:** Son diseñados para recompensar a los colaboradores de la empresa, en relación a los resultados de su trabajo o buen desempeño, pueden ser bonos o participar en resultados. (Chiavenato, 2008).

**Prestaciones** Las prestaciones son el tercer componente de la remuneración total y, casi siempre, se llaman remuneración indirecta. Las prestaciones se otorgan por medio de distintos programas. (Chiavenato, 2008).

### **III.- HIPÓTESIS**

#### **III.1. Declaración de hipótesis**

Existe una relación directa y significativa, entre la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial, filial norte – Chiclayo.

### III.2. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de las variables compensación económica - emocional y satisfacción laboral

Variable	Tipo de variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Categorías o Dimensiones	Definición	Indicador	Escala de medición	Valor
compensación emocional	Cualitativa	La compensación emocional es aquella que incrementa la efectividad del colaborador, sin razones monetarias y trae grandes beneficios no solo para la empresa sino para los empleados y la sociedad y es por eso que menciona 4 categorías: Oportunidades de desarrollo, balance vida, bienestar psicológico, entorno laboral y cultura laboral. (Bonilla 2011)	Opinión de los trabajadores de la empresa agroindustrial filial norte, respecto a las oportunidades de desarrollo, el balance psicológico, el bienestar psicológico, el entorno laboral y la cultura laboral.	Oportunidades de desarrollo	Las oportunidades de desarrollo, es aquella relacionada con la capacitación, gestión del talento, coaching, mentoring y plan de carrera.	Nivel de satisfacción sobre las oportunidades de desarrollo de los empleados con la organización.	Ordinal	
				El balance de vida	El balance de vida, que consiste en esquemas flexibles de trabajo, beneficios para la salud corporal, integración de la familia y oportunidades de esparcimiento y recreación	Nivel de satisfacción del balance vida de los empleados con la organización.	Ordinal	1= Muy insatisfecho 2=Insatisfecho 3= Ni satisfecho, ni insatisfecho 4= Satisfecho 5= Muy Satisfecho
				El bienestar psicológico,		Nivel de satisfacción del bienestar	Ordinal	

		El bienestar psicológico, es el cual tiene que ver con el reconocimiento, autonomía, retos profesionales y trascendencia en la comunidad.	psicológico de los empleados en la organización. .	
	El entorno laboral	El entorno laboral, que significa contar con un clima de compañerismo, sentido de familia y equipo.	Nivel de satisfacción del entorno laboral de los empleados con la organización.	Ordinal
	La cultura laboral	Es atender la responsabilidad social (no sólo con iniciativas de la empresa, sino también de los propios colaboradores), la ética en el lugar de trabajo y la relación con líderes.	Nivel de satisfacción sobre la cultura laboral en los empleados de la organización.	Ordinal

Compensación salarial	Cualitativa	<p>La compensación salarial o financiera es una compensación directa que puede ser en forma de sueldos, salarios, primas, comisiones y significa retribución, premio, gratificación por los servicios de alguien. La compensación es el elemento fundamental en la gestión de persona en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización. (Chiavenato 2002)</p>	<p>Opinión de los trabajadores de la empresa agroindustrial filial norte, respecto a la remuneración básica, incentivos salariales y prestaciones que recibe de la empresa.</p>	Remuneración básica	<p>Es la paga fija que el trabajador recibe de manera regular en forma de sueldo mensual o de salario por hora Ejemplo: Salario mensual o Salario por hora</p>	<p>Nivel de satisfacción de la remuneración básica que perciben los empleados en la organización.</p>	Ordinal	
				Incentivos salariales	<p>Son el segundo componente de la remuneración total, programas diseñados para recompensar a los trabajadores que tienen buen desempeño. Los incentivos se pagan de diversas formas, por medio de bonos y participación en los resultados, como recompensas por los resultados. Como, por ejemplo: Bonos, participación en los resultados, etc</p>	<p>Nivel de satisfacción sobre los incentivos salariales que perciben los empleados en la organización.</p>	Ordinal	<p>1= Muy insatisfecho 2=Insatisfecho 3=Ni satisfecho, ni insatisfecho 4= Satisfecho 5= Muy Satisfecho</p>
				Prestaciones	<p>Son el tercer componente de la remuneración total y, casi siempre, se llaman remuneración indirecta. Las prestaciones se otorgan por medio de distintos programas como: Seguro de vida, Seguro de salud, Comida subsidiada, etcétera.</p>	<p>Nivel de satisfacción sobre las prestaciones que reciben los empleados en la organización.</p>	Ordinal	

satisfacción Laboral	Cualitativa	<p>“Define a la satisfacción laboral como la predisposición frente al trabajo, basada en creencias y valores positivos, los cuales fueron generados por la rutina laboral.” Tomando en cuenta factores como la significación de la tarea, condiciones laborales, reconocimiento personal/social y beneficios económicos. Palma (1999)</p>	<p>Opinión de los trabajadores de la empresa agroindustrial filial norte, respecto a la satisfacción con las condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relaciones con la autoridad.</p>	<p>Condiciones Físicas y Materiales.</p>	<p>Son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.</p>	<p>Nivel de satisfacción sobre las condiciones físicas de los empleados con la organización.</p>	Ordinal	<p>1= Muy insatisfecho 2=Insatisfecho 3=Ni satisfecho, ni insatisfecho 4= Satisfecho 5= Muy Satisfecho</p>
			<p>Beneficios Laborales y Remunerativos.</p>	<p>Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.</p>	<p>Nivel de satisfacción sobre los beneficios remunerativos de los empleados con la organización.</p>	Ordinal		
			<p>Políticas Administrativas. Factor</p>	<p>Es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador</p>	<p>Nivel de satisfacción sobre los beneficios laborales de los empleados con la organización.</p>	Ordinal		

Relaciones Sociales.	Es el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas	Nivel de satisfacción sobre las relaciones sociales de los empleados con la organización.	Ordinal
Desarrollo Personal.	Es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización.	Nivel de satisfacción sobre las oportunidades de desarrollo personal de los empleados con la organización.	Ordinal
Desempeño de Tareas.	Es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora	Nivel de satisfacción sobre el desempeño de tareas de los empleados con la organización.	Ordinal
Relación con la Autoridad.	Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.	Nivel de satisfacción con el trato del jefe inmediato de los empleados con la organización.	Ordinal

### III.3. PROPUESTA DE MEJORA

#### EMPRESA AGROINDUSTRIAL, FILIAL NORTE CHICLAYO

#### Gestión del talento humano

##### I.-PRESENTACIÓN

El presente programa se realiza, ya que los resultados observados, enfocan oportunidades de mejora en las variables de compensación emocional y compensación económica. Tomando como variables de mayor indicador, a aquellos que en la evaluación de sus dimensiones, evidenciaron niveles, cuya suma total del porcentaje promedio y bajo, acumularon un porcentaje de colaboradores insatisfechos, mayor al de la suma de los niveles bajo y medio de la variable satisfacción, ya que se evidenció, un menor índice de colaboradores insatisfechos con la satisfacción laboral, en comparación a la compensación emocional y salarial. Así tenemos que la variable compensación económica, es la variable con el porcentaje más alto en la suma de los niveles medio y bajo, con un total de 51.98%, seguido de la variable compensación emocional, cuya suma de los niveles medio y bajo hacen un total de 30.51%, así mismo, cabe mencionar que la variable satisfacción obtuvo el porcentaje más bajo en la suma de los niveles medio y bajo, con un total de 22%, por lo que no fue considerado como objeto de intervención al elaborar este proyecto. *(Tabla 49. Cuadro comparativo de los niveles obtenidos por variables) p.105.*

Este programa está elaborado en base a los siguientes componentes, cuya suma total de los porcentajes en los niveles de indiferente a totalmente en desacuerdo, hicieron un total de 30% a más, así en la variable compensación emocional, el componente de oportunidad de desarrollo, obtuvo un porcentaje acumulado de indiferentes, desacuerdo y totalmente en desacuerdo de 31%, el componente de bienestar psicológico, obtuvo un porcentaje acumulado de indiferentes, desacuerdo y totalmente en desacuerdo de 30.5% y el componente de entorno laboral obtuvo un porcentaje acumulado de indiferentes, desacuerdo y totalmente en desacuerdo de 32.8%. Asimismo, la siguiente variable a trabajar, es la de

compensación económica, cuyos componentes a desarrollar son remuneración básica, ya que obtuvo un porcentaje acumulado de indiferentes, desacuerdo y totalmente en desacuerdo de 45.8%, seguido del componente incentivos salariales, ya que obtuvo un porcentaje acumulado de indiferentes, desacuerdo y totalmente en desacuerdo de 52%.

Se toma estos componentes como base de estudio, con el objetivo de que, en el tiempo, se trasladen estos porcentajes a un nivel de satisfacción alto.

Habiendo evidenciado estos indicadores de insatisfacción, es que se propone esta idea de implementación, ya que es de vital importancia contribuir con el desarrollo del colaborador, retención en la organización, oportunidades de autocapacitación, reconocimiento, clima, etc.

Ya que esto permitirá disminuir el índice de rotación de los colaboradores, insatisfacción, adaptación e integración al clima de la empresa, así como ahorro de tiempos, costos e impactará en un proceso de reclutamiento y selección más eficiente.

Es por eso que es muy importante que a los colaboradores le brinden diferentes herramientas para aprovechar al máximo su potencial y alcanzar la identificación corporativa, esa identificación que no se alcanza de la noche a la mañana, sino que requiere de un arduo esfuerzo y constante trabajo. Asimismo, se recomienda tomar en cuenta los niveles generacionales, ya que la satisfacción dependerá de las características de cada generación, los cuales impactan en la percepción de satisfacción, sobre los beneficios ofrecidos por la empresa.

Por lo antes expuesto, es que hemos considerado una verdadera prioridad el plantear el plan de trabajo CRECEMOS JUNTOS CON PASIÓN, que proporcione oportunidades de crecimiento, formación y mejoras del clima, que permita que el integrante de nuestra organización, sienta seguridad al realizar sus funciones cotidianas en un ambiente cálido y familiar, que le asegure un desarrollo dentro de la empresa.

Esto conducirá a acrecentar el sentido de pertenencia, satisfacción laboral con la compensación salarial y emocional, mejorando las relaciones entre los colaboradores y aumentando la productividad del trabajador. Siendo los beneficiados los empleados y la empresa.

## II.- INTRODUCCIÓN

La pérdida de un colaborador talentoso, para una empresa, es costoso para la organización, no solo por lo que implica el nuevo reclutamiento, sino también por lo que implica la capacitación y la inversión en el nuevo entrenamiento de la misma.

Considerado que en el Perú como lo menciona MINCETUR, uno de los sectores con mayor índice de convocatorias, son las agroindustriales, esto implica que los colaboradores tengan más alternativas, para evaluar su permanencia dentro de la empresa. Aumentando así, las posibilidades dentro del marco de una rotación de personal, influenciada por índices de insatisfacción alrededor de factores tales como: oportunidades de crecimiento, capacitación, reconocimientos, salarios etc. Sumado a esto, se presenta el actual escenario de incertidumbre que ha pasado la empresa por el cambio de la ley agraria, ante el cual los colaboradores, manifestaban la necesidad de claridad de su contratación.

Es por eso que la empresa agroindustrial filial norte a través de la Oficina de Gestión humana, ha creído indispensable desarrollar el “Plan de trabajo crecer juntos con pasión”, el cual brindará al colaborador oportunidades de desarrollo, permitiendo así la fácil adaptación y permanencia dentro de la organización, fortaleciendo su sentido de permanencia, mejorando su desempeño. Este programa deberá ir acompañado de un seguimiento, que evalúe su efectividad.

Propone el fortalecimiento del programa de inducción, brindándole a los colaboradores la claridad de la empresa y de sus funciones, así como el conocer el motivo de salida de los colaboradores estadísticamente, para incidir con las mejoras de las mismas, en la medida que exista confianza con el colaborador, este se sentirá más identificado. Seguido de actividades enfocadas en el desarrollo, clima, reconocimiento y factores económicos.

### **III.-OBJETIVO**

Establecer los lineamientos claros, para ofrecer oportunidades de desarrollo equitativas dentro de la empresa, brindándoles a los colaboradores información clara y oportuna acerca de las oportunidades de desarrollo, así como los beneficios al formar parte de la empresa. Por otro lado, generar y reforzar el sentido de compromiso e identificación.

### **IV.-ALCANCE**

Este plan de trabajo aplica para el personal que integra la organización agroindustrial filial norte.

### **V.-RESPONSABLES**

Principalmente el jefe de selección, capacitación y desarrollo quien se encargará que el programa se ejecute de manera óptima.

### **VI.-BENEFICIOS DEL PLAN DE TRABAJO**

#### **CORTO PLAZO**

- Promoverá el desarrollo y la confianza del colaborador.
- Reducirá el sentido de incertidumbre, sobre su futuro en la empresa.
- Asegurará un proceso de inclusión efectivo y duradero en el tiempo.
- Mejorará la comunicación entre los trabajadores.
- Logrará que el personal se sienta reconocido y valorado por la organización.

#### **LARGO PLAZO**

- Logrará contar con personal comprometido con la empresa.
- Disminuirá los índices de insatisfacción sobre los tipos de compensación.
- Contará con personal capaz de realizar sus tareas de manera eficaz y eficiente.
- Mejorará el clima organizacional de la empresa.

- Reducirá la rotación.

## VII.-FUNCIONAMIENTO TEÓRICO

Esta propuesta está basada en Bonilla 2011, quien, en su teoría, deja claro que el salario emocional es muy importante para mejorar el rendimiento, dejando claro que gran parte de la satisfacción laboral de los colaboradores, está centrada en los beneficios emocionales.

En los resultados obtenidos en el estudio, se evidencia que existe una relación directa y significativa ( $\text{sig} = ,000$ ) entre las variables compensación económica y la compensación emocional ( $r = ,751$ ), asimismo existe una relación directa y significativa ( $\text{sig} = ,000$ ) entre las variables compensación económica y la satisfacción laboral ( $r = ,800$ ), de la misma forma existe una relación directa y significativa ( $\text{sig} = ,000$ ) entre la variable compensación emocional y la satisfacción laboral ( $r = ,881$ ), con estos resultados se denota que, en la organización mientras mejor sea la compensación económica, el personal sentirá mayor compensación emocional o reconocimiento por parte de la empresa, acrecentando su autorrealización y satisfaciendo laboral sus necesidades intrínsecas, asimismo se evidencia que existe una mayor inclinación de importancia para la satisfacción de componentes emocionales en la organización.

De esta manera se basa en la teoría de Chiavenato 2002, donde indica que la compensación salarial es fundamental para retribuir una labor o para reconocer un buen desempeño y en lo mencionado por Louffat (2019) donde indica que existe una interrelación entre la compensación económica y emocional, ya que si un colaborador se siente satisfecho con su salario, se sentirá autorrealizado personalmente, profesionalmente y hasta en su medio familiar, etc

En base a estas teorías y resultados, es que se armó una propuesta con la finalidad de mejorar y afianzar los beneficios ofrecidos por la organización.

## VIII.-DESARROLLO O MÉTODO OPERATIVO

### PRIMERA PARTE: Reconocimiento

En esta etapa inicial es importante ampliar el beneficio de la capacitación no solo externa, sino también interna, para eso se detalla los pasos:

1.- Iniciar con una campaña de comunicación sobre los programas de habilidades blandas con los que cuenta la organización de manera gratuita como: Amar lo que haces, ECOIN y Feedback. Asimismo, dar a conocer los beneficios de estos programas, los reconocimientos a los destacados y desplegar estos programas a todo nivel organizacional.

2.- Difundir el plan de capacitaciones anual y sus actualizaciones, para que todo el personal lo conozca, según el área al que pertenece, así como difundir el procedimiento de beneficios de capacitaciones.

3.- Generar en el SAP, el desarrollo de la autocapacitación según cargos, donde tengan la opción de ingresar, registrarse y según la necesidad de capacitación ingresar al curso que necesiten, para gestionar su estudio gratuito y descargará, una vez rinda el examen su certificado.

4.- Optimizar el proceso de Inducción:

- Asegurar que el colaborador nuevo, no solo pase por inducción general, sino específica o del puesto.

- Implementar el tour ACP, acompañado por un examen final, para otorgar al colaborador su certificado, así como ofrecer a los colaboradores antiguos la oportunidad de la reinducción. Este tiene como objetivo, conocer la empresa, desde los procesos de campo, hasta procesos de planta, así como la seguridad industrial y beneficios.

- Agregar en la app, la opción de examen al video de inducción, para una vez rendido obtengan un certificado por haber pasado la reinducción, repotencializando sus conocimientos corporativos, así las personas sentirán reconocimiento, por aprendizaje.

- Asegurar según el registro de ascensos la inducción al cargo.

Realizar seguimiento de las actividades y evaluar su efectividad, para asegurar su permanencia en el tiempo.

5.- Implementar reconocimiento por desempeño con capacitación como auspicio de maestrías, diplomados, etc. o bonificaciones.

6.- Implementar la estandarización un programa de reconocimiento para todos, como el programa Cosechando Estrellas, el cual es un programa donde mensualmente, se asigna estrellas a un colaborador por algún comportamiento alineado a algún valor corporativo, este programa se pueden evaluar entre pares, para evitar una evaluación sujeta a la jerarquía, lo cual es más significativa para el colaborador, y permitirá acumular mensualmente al colaborador estrellas que podrá canjear finalmente por algún beneficio estandarizado en la empresa como:

- 50 estrellas= 1 semana de días libres
- 30 estrellas= 1 vale de consumo

## **SEGUNDA PARTE: Desarrollo**

En esta etapa es importante conocer estadísticamente los motivos de salida del personal empleado, para focalizar las oportunidades de crecimiento en la empresa. Los pasos a seguir son:

- 1.- Pasar por la entrevista de salida a cargo del jefe de selección, capacitación y desarrollo, para generar registro y propuestas de acciones.
- 2.- Ejecutar y difundir el procedimiento de ascensos y promociones, así como el proceso de reclutamiento interno en la organización, asimismo, esclarecer los canales de postulación como el APP de gestión humana.
- 3.-Ejecutar y difundir los organigramas, en conjunto con la línea de carrera, para que cada colaborador conozca cual es la línea que tiene dentro de la organización.
- 4.- Implementar los planes de sucesión, identificando los Hi potencial y creando un programa que permita potencializar sus brechas, siendo estos, la primera fuente de reclutamiento interno, para oportunidades de ascensos.
- 5.- Potencializar la escuela de líderes corporativa, abarcando a más cargos, no solo a gerentes, jefes y coordinadores, sino, supervisores, analistas y asistentes, de esa manera se prepara al colaborador al siguiente nivel, y se

potencializa sus oportunidades de mejora mediante programas de coaching o programas desarrollados a medida.

6.- Implementar el programa de innovación, el cual tiene como objetivo, permitir a los colaboradores, proponer alternativas que permita al colaborador proponer ideas que impacten directamente en el core del negocio:

- Seleccionar un jurado interdisciplinario.
- Ejecutar las bases de evaluación.
- Lanzamiento de programa.
- Recibir los proyectos.
- Seleccionar 10 proyectos.
- Los 10 pasan por un programa de Innovación para potencializar conocimientos sobre metodologías, y presentación.
- Presentación de proyectos al jurado.
- Elegir al ganador.
- El ganador recibirá un bono y además implementar el programa con ppto para implementar el proyecto.

### **TERCERA PARTE: Salarial**

Es muy importante iniciar esta propuesta con:

- 1.- Realizar un estudio de bandas salariales, que permita conocer cuál es el nivel salarial en el que se encuentra la organización frente a otras empresas del mismo rubro, así como implementar nivelaciones de ser necesario.
- 2.- Ejecutar y difundir la política salarial, para explicar al análisis de bandas asignadas.
- 3.- Realizar evaluaciones de desempeño sujetas a bonificaciones, que permitan, asignar desde 1 sueldo, 2 sueldos o 3 sueldos, dependiendo el nivel alcanzado en su desempeño.
- 4.- Una vez esclarecida la nueva ley agraria, realizar un programa de capacitación, para explicar la nueva ley y esclarecer la incertidumbre sobre los nuevos beneficios como el seguro, vacaciones, gratificación etc.

5.- Realizar evaluación de equidad salarial interna, mediante evaluación de puestos, así como evaluar las bonificaciones otorgadas de acuerdo al riesgo y carga laboral encomendada al colaborador.

**CUARTA PARTE:** Evaluación

Cada 3 meses se sugiere evaluar los 3 beneficios, una vez se haya dado inicio a los planes de acción.

Para conocer la satisfacción de los colaboradores sobre las mismas y verificar si hay mejoras en su percepción.

Toda mejora debe ir acompañada de un programa de comunicación efectivo, para que todos conozcan los beneficios.

**IX.-CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:**

*Tabla 2 Cronograma de plan de trabajo -Crecemos con pasión*

Parte	Actividad	Cronograma de Plan de trabajo "CRECEMOS CON PASIÓN"																																													
		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre	
Reconocimiento	Realizar campaña de los programas de capacitación de habilidades blandas.	X	X	X	X	X	X	X	X																																						
	Difundir plan de capacitación y sus actualizaciones					X	X	X	X																																						
	Difundir política de capacitación y evaluar su satisfacción	X	X	X	X					X				X				X				X				X				X				X				X									
	Implementar Cursos: Autocapacitación según cargos y seguimiento													X				X				X				X				X				X				X									
	Inducción General- implementar el certificado		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X						
	Inducción específica- Implementar certificado				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X						
	Implementar Tour corporativo a nuevos y antiguos trabajadores.										X								X								X												X								
	App móvil: Agregar la opción de examen y				X				X				X				X				X				X				X				X				X				X						







## X.-PRESUPUESTO

Tabla 3. Presupuesto de Plan de trabajo-Crecemos con pasión

PARTE	ACTIVIDAD	CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO
Reconocimiento	Campaña de importancia sobre los programas de capacitación	Anual	App e intranet y megáfono	S/1,300.00
	Difundir plan de capacitación y sus actualizaciones	Anual	App e intranet	S/1,000.00
	Difundir política de capacitación y evaluar satisfacción.	Anual	App e intranet	S/1,000.00
	Implementar Cursos: Autocapacitación según cargos y seguimiento	Anual	Proveedor UBIT	S/4,500.00
	Inducción General- implementar el examen y certificado.	Anual	Certificados - APP- Intranet	S/1,200.00
	Inducción específica- implementar el examen y certificado.	Anual	Certificados Virtual y DP virtuales	S/1,000.00
	Tours corporativo a nuevos y antiguos.	Anual	Movilidad	S/800.00
			Certificados virtuales (APP)	S/500.00
			Welcompack	S/2,000.00
			Break	S/400.00
	App móvil: Agregar la opción de examen y descargar certificado difundir como beneficio.	Anual	APP	S/500.00
	Registro y seguimiento de inducciones al cargo.	Anual	Certificados virtuales (APP)	S/500.00
	Registro y seguimiento de reinducción.	Anual	Certificados virtuales (APP)	S/500.00
Desarrollo	Entrevista de salida	Anual	GOOGLE APP	S/300.00
	Realizar y difundir el procedimiento de ascensos y promociones	Anual	App e intranet	S/1,000.00
	Realizar y difundir los organigramas, en conjunto con la línea de carrera	Anual	App e intranet	S/1,000.00
	Implementar los planes de sucesión y difundirlos	Anual	App e intranet	S/1,000.00

	Identificando los Hi potencial y creando un programa de desarrollo.	Anual	Desarrollo	S/20,000.00
	Potencializar la escuela de líderes corporativa, abarcando a más cargos	Anual	Proveedor GALWAY	S/15,000.00
	Implementar programa Cosechando Estrellas	Anual	App e intranet	S/15,000.00
	Implementar Programa de innovación	Anual	Proveedor GALWAY	S/15,000.00
	Monitoreos de clima laboral	Anual	Virtual- Google encuestas	S/5,000.00
Salarial	Estudio de bandas salariales	Anual	Proveedor GALWAY	S/8,000.00
	Ejecutar y difundir la política salarial	Anual	App e intranet	S/400.00
	Realizar evaluaciones de desempeño sujetas a bonificaciones	Anual	Virtual	S/6,000.00
	Realizar capacitación sobre la nueva ley agraria	Anual	App e intranet	S/1,000.00
Evaluación	Aplicar encuesta de satisfacción.	Anual	Google APP	S/300.00
	Tabulación de resultados.	Anual	Google APP	S/300.00
	Emitir informe.	Anual	Google APP	S/300.00
	Acciones de mejoras trimestral.	Anual	Google APP	S/300.00
<b>TOTAL</b>				<b>S/105,100.00</b>

## IV.-DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

### IV.1. Tipo de investigación

La presente investigación es aplicada porque se hizo con el propósito de investigar cómo se relaciona la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial, filial norte -Chiclayo.

Por su alcance, es correlacional.

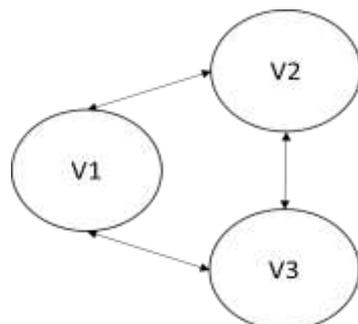
Los estudios correlacionales determinan el nivel de asociación entre dos o más variables, con la finalidad de conocer a partir de dicha relación su comportamiento. (Arbaiza, 2014).

El estudio será de corte transversal, es decir los datos se obtendrán en un período de tiempo establecido, en el cual se conocerá la situación del objeto en estudio.

### IV.2. Diseño de la investigación

El diseño es No Experimental, debido a que se estudiará las variables en su contexto y estado natural sin efectuarles ninguna manipulación (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.205).

El esquema es de diseño correlacional no causal dado que busca establecer relaciones entre dos o más variables sin establecer cuál es la causa y cuál es el efecto (Cazau, como se citó en Salgado Lévano, 2018), Por lo tanto, en esta investigación se busca establecer la relación entre compensación económica, compensación emocional y satisfacción, en el personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo. *En la figura 4 se representa el diseño correlacional no causal:*



Donde:

V1. Compensación económica

V2. Compensación emocional

V3. Satisfacción laboral

#### IV.2.1. Población, muestra y muestreo.

##### **Población.**

La población estuvo conformada por 326 empleados de una empresa Agroindustrial Filial norte Chiclayo.

##### **Criterios de Inclusión.**

Se consideró solo al personal de la planilla empleados, de ambos sexos, que tengan como mínimo tres meses de contrato a más.

Personal con grado de estudios técnico o universitarios.

Con rangos de edades entre los 18 a los 55 años, pertenecientes a la generación X y la generación Y.

Con tipos de contrato indeterminado, plazo fijo y servicio específico.

##### **Criterios de Exclusión.**

Personal de la planilla de empleados, que tengan menos de tres meses de contrato o período de prueba.

Personal de la planilla de obreros dedicados a la labor directa de la cosecha o empaquetado.

Personal sin estudios o con estudios de primaria y secundaria concluidos o inconclusos.

Con rangos de edades mayor a los 55 años.

##### **Muestreo.**

Se utilizó un muestreo probabilístico

##### **Donde:**

N: Número de sujetos (326)

Z: Nivel de Confianza (1.96)

p: Probabilidad de éxito (0.5)

q: Probabilidad de Fracaso (0.5)

E: Margen de error permitido (5%)

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N - 1)E^2 + Z^2pq}$$

### **Muestra.**

La selección de la muestra fue de tipo probabilística con muestreo aleatorio simple, el cual se emplea cuando todos los elementos de la población presentan la misma oportunidad de ser incluidas en la muestra (Arbaiza, 2014). La muestra está conformada por un total de 177 empleados.

### **IV.2.2. Método.**

El método a empleado en la investigación fue el deductivo – inductivo, debido a que se revisó la realidad particular de cada variable para establecer conclusiones generales y es inductivo porque se analizó la correlación entre las variables para explicar las conclusiones de manera particular (Bernal, 2010).

### **IV.2.3. Técnicas e instrumentos.**

*Las técnicas e instrumentos utilizados se detallan a continuación:*

*Figura 4. Técnicas e instrumentos de evaluación*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Informante</b>
Encuesta	Cuestionario de compensación emocional, consta de 05 dimensiones: Oportunidades de desarrollo, El balance de vida, El bienestar psicológico, El entorno laboral y la cultura laboral.	Bonilla (2011)
Encuesta	Cuestionario de compensación económica, consta de tres dimensiones: Remuneración básica, Incentivos salariales, Prestaciones	Chiavenato (2002)
Encuesta	Cuestionario de satisfacción laboral, tiene siete dimensiones: Condiciones Físicas y Materiales, Beneficios Laborales y Remunerativos, Políticas	(Palma, 1999)

	Administrativas, Relaciones Sociales, Desarrollo Personal, Desempeño de Tareas y Relación con la Autoridad.	
--	---	--

#### **IV.2.5. Procedimiento para la recolección de datos.**

Se envió un correo electrónico al Superintendente de gestión humana de la Agroindustrial Filial Norte, solicitando autorización para la aplicación de los instrumentos en el estudio, la cual fue aprobada, facilitando los correos electrónicos del personal empleado, los cuales fueron utilizados de manera exclusiva para el estudio.

Se elaboró los cuestionarios utilizando la herramienta Google Forms. Al momento de enviar los correos electrónicos, se les informó de los objetivos del estudio, mencionando que los datos serán confidenciales y sólo se consideraron a las personas que llenaron los instrumentos. Una vez los participantes llenaron los instrumentos se procedió a descargar las respuestas en formato Excel para su posterior análisis.

#### **IV.2.5. Análisis estadístico e interpretación de datos**

Los datos fueron analizados haciendo uso del software estadístico SPSS v.25, en el cual se hizo un análisis de la confiabilidad de los instrumentos mediante el alfa de Cronbach, donde se evaluó su valor, siendo aceptable un alfa  $\alpha \geq 0.7$ .p305 (Hernández, 2014).

El análisis se hizo por cada instrumento y se evaluó también el grado de significancia (sig <0.05) p303 (Hernández, 2014).

Posteriormente se contrastó la hipótesis mediante el estadístico “r” de Pearson.

## V.- RESULTADOS

- Existe una relación directa y significativa (sig, =,000) entre las variables compensación económica y la compensación emocional (r= ,710).

*Tabla 4. Correlación entre compensación económica y compensación emocional.*

		Variable: Compensación Económica
Variable:	Correlation Spearman's	.710**
Compensación	rho	
Emocional	Sig. (2-tailed)	.000
	N	177

*Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado*

- Existe una relación directa y significativa (sig, =,000) entre las variables compensación económica y la satisfacción (r=,800).

*Tabla 5. Correlación entre compensación económica y satisfacción.*

		Variable: Satisfacción Laboral
Variable: Compensación Económica	Correlation Spearman's	,800 **
	rho	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	177

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado

- Existe una relación directa y significativa (sig,=,000) entre la variable compensación emocional y la satisfacción laboral (r= ,844).

*Tabla 6. Correlación entre compensación emocional y satisfacción laboral.*

		Variable: Satisfacción Laboral
Variable: Compensación Emocional	Correlation Spearman's rho	,844 **
	Sig. (bilateral)	,000
	N	177

Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado

**Hipótesis:**

Por lo tanto se comprueba la hipótesis planteada  $H_a$ : Existe una relación directa y significativa, entre la compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial, filial norte – Chiclayo.

## **VI.-DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **VI.1. Discusión**

Actualmente para que las empresas del sector agroindustrial puedan ser productivas y competitivas además de tecnología e inversión deben contar con un personal calificado pero también satisfecho no sólo con lo económico sino con lo emocional, el cual cada vez es más valorado por las empresas, de acuerdo a Palma (2004), contar con un colaborador satisfecho dentro de su labor o actividad que realiza, manifestará un comportamiento adecuado, estará motivado, lo que generará una mayor productividad laboral.

En el estudio se hace el análisis de la compensación económica y emocional, así como la satisfacción laboral del personal empleado de una empresa agroindustrial filial norte, en el cual participaron un total de 177 colaboradores, de los cuales más de la mitad tiene entre 26 a 35 años de edad, esto significa que la empresa tiene una fuerza laboral en edad joven y adulta en la que pueden ir ganando experiencia y conocimientos. Respecto al tiempo de servicio, el 32,20% de empleados tiene entre 01 a 03 años laboral, es decir que el personal está en un proceso de aprendizaje continuo.

La mayoría de los empleados tienen estudios universitarios, lo que nos indica que la empresa cuenta con colaboradores preparados para aportar en el logro de los objetivos de la empresa, también la empresa tiene diferentes tipos de contrato, cada uno con ciertas condiciones laborales, prevaleciendo que más de la mitad tiene contrato a plazo fijo, seguido del 25.9% que tiene contrato indeterminado; también se tiene un 10,73% de empleados con contrato intermitente.

Respecto a la compensación económica, los resultados indican que más de la mitad percibe más de s/. 2 500, esto se da por los niveles de responsabilidades que tienen en la empresa, determinándose que el 40,7% del personal se encuentra de acuerdo con la remuneración que perciben, porque consideran que el salario percibido está acorde al mercado laboral y guarda relación con las actividades que realizan, indicando que existe equidad por parte de la

empresa; sin embargo existe un porcentaje significativo que se muestra indiferente y en desacuerdo, por lo que es necesario realizar acciones para mejorar los sueldos y salarios de los trabajadores

Respecto a los incentivos salariales, los resultados muestran que sólo el 33,9% se encuentran de acuerdo, dado que consideran que la empresa le otorga bonificaciones o incentivos salariales acorde a la labor que realiza, reciben bonificaciones o incentivos por productividad; sin embargo, es alto el porcentaje de indiferencia (37,3%). En cambio respecto a las prestaciones que perciben de la empresa, un poco más de la mitad (52%) de los empleados se encuentran de acuerdo sobre las prestaciones que reciben de la empresa, dado que la empresa les otorga seguro, vacaciones, gratificaciones, a las mujeres en estado gestante les brindan descanso pre y pos natal, de acuerdo a Ley; además la empresa les otorga otras prestaciones voluntarias como vales de alimentación, vales de útiles escolares, transporte, préstamos a trabajadores, becas o descuentos educativos con universidades, a pesar de ello existe un 26% de empleados que se muestran indiferentes; determinándose que existe casi una igualdad entre el nivel alto (48,02%) con el nivel medio (41,81%) en la compensación económica.

En cuanto a la compensación emocional, el 39,5% de los colaboradores está de acuerdo con las oportunidades de desarrollo que le brinda la empresa, también el 29,4% está totalmente de acuerdo, principalmente porque la empresa realiza capacitaciones que contribuyen en el desempeño laboral, sin embargo existe un 21,5% de empleados que se muestra indiferente; Más de la mitad están de acuerdo y totalmente de acuerdo con el balance de vida que tienen en la empresa, debido a que consideran que la empresa les otorga seguridad laboral y existe equidad entre todos los trabajadores, en este aspecto sólo el 11,9% muestra indiferencia al respecto.

El 51,4% de los empleados indica estar de acuerdo respecto a su bienestar psicológico en la empresa, también el 18,1% está totalmente de acuerdo, dado que reciben reconocimiento y tienen oportunidades de realización, crecimiento personal y ascensos dentro de la empresa, aunque un 23,7% se muestra indiferente ante esta situación. Respecto al entorno laboral, más de la mitad de empleados señala estar de acuerdo con el ambiente interno,

las buenas relaciones y la comunicación entre todos los miembros, a pesar de ello existe un 28,8% que se muestra indiferente ante ello. La mayoría del personal tiene una opinión favorable sobre la cultura organizacional de la empresa, esto principalmente por las oportunidades que tienen de comunicar sus ideas a los jefes inmediatos o supervisores, sienten que son escuchados y que reciben retroalimentación para hacer un buen trabajo. Con estos resultados se concluye que existe un nivel de compensación emocional alto (69,49%), seguida del nivel medio (29,38%). Sin embargo, Mayorga (2019) concluyó que la compensación económica no influye en el bienestar emocional de los trabajadores de la empresa

En relación a la satisfacción laboral, el 52% de los empleados se encuentran de acuerdo con las condiciones físicas y/o materiales que les ofrece la empresa, Más de la mitad (55,4%) de los empleados, se encuentra de acuerdo con los beneficios laborales y remunerativos, sin embargo, el 19,2% se encuentran de acuerdo. El 58,8% de los empleados está de acuerdo con las políticas administrativas y la gestión administrativa, sólo el 18,1% se encuentra indiferente sobre este aspecto. La mitad de los empleados están de acuerdo con el ambiente y las relaciones laborales de la empresa y el 37,9% opinan que están totalmente de acuerdo. La mayoría de los empleados tienen una opinión favorable respecto al desarrollo personal que le ofrece la empresa, también sobre el desempeño de las tareas que realizan y le asignan. Los resultados muestran que los empleados se encuentran totalmente de acuerdo (53,1%) con la relación con la autoridad, seguida del 36,2% que se encuentran de acuerdo, concluyéndose que existe un nivel alto de satisfacción con la empresa por parte de los empleados, seguidos de un nivel medio; sin embargo estos resultados contradicen lo encontrado por Sánchez (2016) que en su estudio determinó que la mayor parte de los trabajadores de una empresa agrícola en el distritito de Illimo, se encuentran insatisfechos.

Estos resultados concuerdan con Torres, Duana y Almeida (2019) que determinaron que las empresas casi siempre aplican el salario emocional y el salario que se les paga a los trabajadores son de acuerdo al nivel de escolaridad y su nivel de experiencia, indicando que la compensación al personal permite motivar a los colaboradores de forma que sean eficientes.

En cuanto a la correlación de las variables, se determinó que existe una relación directa y significativa ( $\text{sig.} = ,000$ ) entre las variables compensación económica y la compensación emocional ( $r = ,710$ ), asimismo existe una relación directa y significativa ( $\text{sig.} = ,000$ ) entre las variables compensación económica y la satisfacción laboral ( $r = ,800$ ), de la misma forma existe una relación directa y significativa ( $\text{sig.} = ,000$ ) entre la variable compensación emocional y la satisfacción laboral ( $r = ,844$ ).

Estos resultados nos indican que en la medida que se brinde mayor compensación económica, el personal sentirá mayor compensación emocional, lo cual concuerda con Enrique Loufat (2019) quien menciona que la relación de las compensación económica y compensación emocional es total, ya que ambos tienen la misma importancia de los componentes extrínsecos e intrínsecos que todo trabajador desea para poder satisfacer sus necesidades básicas y materiales, pero también los principios intangibles de autorrealización, a todo nivel personal, profesional y familiar.

Asimismo, determina que a medida que la empresa implemente acciones relacionadas a fortalecer las compensaciones, se incrementará la satisfacción laboral. Sin embargo, comparando los resultados se puede observar que la compensación emocional es un poquito mayor que la económica. Los resultados coinciden con lo encontrado por Vásquez (2019) que determinó que existe una relación lineal positiva muy fuerte ( $r = ,769$ ) entre la compensación salarial y la satisfacción laboral (p.37), sin embargo Vásquez (2018) determinó que existe una relación directa, positiva moderada ( $r = ,423$ ) entre el salario emocional y el compromiso laboral.

## VI.2. Conclusiones

Como resultado de todo lo recopilado en el marco teórico y de los datos obtenidos producto de esta investigación Compensación económica, compensación emocional y la satisfacción del personal empleado de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo, se llegó a las siguientes conclusiones:

- 1.- Existe una relación directa y significativa ( $\text{sig} = ,000$ ) entre las variables compensación económica ( $r = ,710$ ) y la compensación emocional, esto indica que en la medida que se brinde mayor compensación económica, el personal sentirá mayor compensación emocional.
- 2.- Existe una relación directa y significativa ( $\text{sig} = ,000$ ) entre las variables compensación económica ( $r = ,800$ ) y la satisfacción laboral. Esto indica que a medida que se brinde una mayor compensación económica, mayor también será la satisfacción del personal.
- 3.- Existe una relación directa y significativa ( $\text{sig} = ,000$ ) entre la variable compensación emocional ( $r = ,844$ ) y la satisfacción laboral. Esto indica que a medida que se brinde una mayor compensación emocional, mayor también será la satisfacción del personal.

### **VI.3. Recomendaciones**

- Se recomienda al área de compensaciones realizar un estudio de bandas salariales una vez al año, para compararlas con las del mercado, ver si son realmente competitivas y evitar la fuga de talento, debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 42.9% en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.
- Se recomienda al área de compensaciones realizar valoración de puestos programada una vez al año, debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 46.3% en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.
- Se recomienda al área de compensaciones realizar un estudio de bandas salariales internas una vez al año, con lineamientos equitativos que incluyen valoración de puesto, nivel de estudios, años de experiencia, años en la organización, etc debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 54% en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.
- Se recomienda al área de compensaciones evaluar las bonificaciones por actividades temporales al inicio de cada campaña, tomando en cuenta el esfuerzo, riesgo etc que demanda cada actividad, debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 49.2% en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.
- Se recomienda al área de compensaciones, establecer una política de asignación de bonos a todos los cargos, según la utilidad anual de la organización y difundirla una vez al año debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 53.1% en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.
- Se recomienda a la oficina de desarrollo estandarizar un programa de reconocimiento de conductas alineadas a los valores corporativos semestral, donde todos puedan tener la oportunidad de ser reconocidos por igual, ampliar el beneficio de capacitaciones y auspicios educativos, debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 39% en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.

- Se recomienda a la oficina de desarrollo sincerar y difundir la política de ascensos y promociones semestralmente, para que todos conozcan cómo pueden postularse internamente a una vacante de mayor categoría, así como implementar el plan de línea de carrera y planes de sucesión, para crear mayor sentido de pertenencia y retención en los colaboradores, debido a que existe una insatisfacción laboral acumulada de 39%, en el personal de la empresa agroindustrial filial norte.

## Lista de Referencias

- Arias Gallegos, W., & Arias Cáceres, G. (2014). *Ciencia y trabajo*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492014000300010](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000300010)
- Rocco Cañón , M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Obtenido de Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica.: [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)
- Tarantino, S. (13 de Marco de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/compensacion-laboral-salario-emocional/>
- Terán Ruelas, J. L. (2017). *Trabajo de investigación: salario emocional y su. Arequipa: Universidad Católica San Pablo*. Obtenido de [http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%C3%81N\\_RU\\_ELAS\\_JUA\\_TRA.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%C3%81N_RU_ELAS_JUA_TRA.pdf)
- Aguirre, F. C. (2014). *Salarios*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Alvarez , P. (2014). *Sistema de compensacion salarial y desempeño laboral de los trabajadores del instituto de educación superior tecnológico ABACO Chiclayo – 2013*. Chiclayo: Universidad señor de Sipan. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2409/carnaque%20alvarez%20pilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barron Paredes , R. (2020). *El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco – Ica*. Lima: Universidad Federico Villarreal.
- Bedodo Espinoza, V. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. Obtenido de Repositorio academico de la Universidad de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113580>
- Botello, J. (16 de Agosto de 2018). *Zonavalúe*. Obtenido de Zonavalúe: [https://zonavalúe.com/estrategia/powerful-construyendo-una-cultura-de-libertad-y-responsabilidad#Debes\\_ser\\_honesto\\_y\\_transparente\\_pero\\_no\\_lo\\_hagas\\_personal](https://zonavalúe.com/estrategia/powerful-construyendo-una-cultura-de-libertad-y-responsabilidad#Debes_ser_honesto_y_transparente_pero_no_lo_hagas_personal)
- Chamine, S. (2012). *La inteligencia positiva* . USA: Greenleaf Pubns.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. México: McGrawHill.
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.

- Espinoza, V. B. (2006). Motivación Laboral y compensaciones . *Una Investigación de orientación teórica*. Santiago, Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Gamboa Ruiz, E. (2010). Revista psicológica científica. Obtenido de <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- García Rada, J. F. (1992). *El comportamiento humano en las organizaciones* (Primera Edición, Febrero de 1992 ed.). (J. L. Carrillo Mendoza, Ed.) Lima, Perú: Printed in Perú.
- Gómez R. , C. (2011). *repository.cesa.edu.com*. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6>
- Guaca, N. A., Caicedo, Y., & Díaz Davila, J. C. (2018). Estado del arte del teletrabajo. *Ecacen*.
- Hernández, F. B. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías.com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Juarez H, O. (2000). *Guía para establecer un sistema de administración de la compensación en la*. Mexico: Oxford University press.
- Louffat, E. (2019). *Remuneraciones emocionales*. Toluca: Cengage . Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/328249294\\_remuneraciones\\_emocionales](https://www.researchgate.net/publication/328249294_remuneraciones_emocionales)
- Mayorga Molina, L. A. (2019). *La compensación y su influencia en el bienestar emocional de los trabajadores de la empresa Ecuatrán S.A. en la ciudad de Ámbato*. Tesis para obtener el Título Profesional de Psicología.
- MINCETUR. (2017). <https://www.mincetur.gob.pe/>. Obtenido de <https://www.mincetur.gob.pe/peru-entre-los-principales-paises-con-mayor-crecimiento-exportador-en-el-mundo/>
- Moreno de Luca, N., & Jiménez Prada, C. (2013). *Riesgos Psicosociales en el Teletrabajo*. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2669/MorenoDeLuca\\_Nathalia\\_2013.pdf?sequence=1](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2669/MorenoDeLuca_Nathalia_2013.pdf?sequence=1).
- Paredes, P. (2020). *El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas vitícolas de Pisco – Ica*. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4064>

- Pérez, E. R. (2017). *Entre lo disciplinar y lo profesional*. Colombia: Universidad del Valle. Obtenido de <https://books.google.com.pe/>
- Ramos, L. M. (2015). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego. doi:[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1809/1/re\\_psicologia\\_c\\_lima.organizacional.satisfacci%c3%93n.laboral.trabajadores.emp.azucarera\\_tesis.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1809/1/re_psicologia_c_lima.organizacional.satisfacci%c3%93n.laboral.trabajadores.emp.azucarera_tesis.pdf)
- Rojas Medina, A. (2018). *Aportes de las compensaciones en el desempeño laboral*. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17691/MedinaRojasAndreaEsperanza2018.pdf?sequence=2>
- Rubio Casana, M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa azucarera*. Trujillo: UPAO.
- SENATI. (2018). [www.mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe). Obtenido de [www.mincetur.gob.pe](http://www.mincetur.gob.pe): <https://www.mincetur.gob.pe/peru-entre-los-principales-paises-con-mayor-crecimiento-exportador-en-el-mundo/>
- Stephen P., R., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (P. Guerrero Rosas, Ed.) Naucalpan de Juarez, Mexico: Pearson Educación.
- Torres Flórez, D., Duana Ávila, D., & Almeida Espinosa, A. (2019). *Competitividad salarial del sector industrial y agroindustrial en la ciudad de Villavicencio, Colombia*.
- Unidos, P. R. (26 de Febrero de 2019). *Dinero.com*. Obtenido de *Dinero.com*: <https://www.dinero.com/management/articulo/el-salario-emocional-es-indispensable-para-atraer-a-los-millennials-y-centennials/267614>
- Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.
- Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.
- Vásquez Tapullima, J. P. (2019). *Compensación salarial y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Prestadora de Servicios Moyobamba S.A. 2019*. Universidad de Ciencias Empresariales.
- Vásquez Torrejón, E. Y. (2018). *Salario emocional y compromiso laboral en la empresa Sodimac Perú S.A. sucursal Open Plaza Trujillo, 2018*. Universidad César Vallejo.

## Anexos

### Anexo No. 1: Instrumento de Recolección

#### ENCUESTA DE COMPENSACIÓN ECONÓMICA

##### Instrucciones.

Estimados colaboradores, la presente tiene como objetivo conocer su opinión respecto a la compensación económica que recibe en la empresa, por lo que le solicitamos nos apoye respondiendo cada pregunta con la mayor veracidad posible. Las respuestas serán anónimas.

#### I. Datos Generales

##### 1. Género

- a. Femenino
- b. Masculino

##### 2. Edad

- a. Entre 18 a 25 años
- b. Entre 26 a 35 años
- c. Entre 36 a 45 años
- d. Entre 46 a 55 años
- e. Más de 55 años

##### 3. Tiempo de servicio en la Empresa

- a. Menos de 01 año
- b. Entre 01 a 03 años
- c. Entre 03 a 05 años
- d. Más de 05 años

##### 4. Nivel de estudios

- a. Sin estudios
- b. Primaria
- c. Secundaria
- d. Técnico
- e. Universitario

##### 5. Condición Laboral

- a. Contrato Indeterminado
- b. Contrato a plazo fijo
- c. Contrato Intermitente
- d. Contrato de servicio específico

**e. Indique el monto que percibe mensualmente**

- a. S/. 1175
- b. De S/. 1175 a S/. 1500
- c. De S/. 1500 a S/. 2000
- d. De S/. 2000 a S/. 2500
- e. Más de s/. 2500

**II. Información específica sobre compensación emocional, económica y satisfacción laboral**

A continuación, marque con un aspa (X) los siguientes ítems. Considerando

1	2	3	4	5
Totalmente Insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Satisfecho	Totalmente Satisfecho

Dimensiones	Items	1	2	3	4
Remuneración básica	¿Está usted satisfecho con el salario que percibe, acorde al mercado laboral?				
	¿Está usted satisfecho con el salario que percibe acorde a la actividad que desarrolla?				
	¿Está usted satisfecho con la equidad de los salarios que ofrece la empresa?				
Incentivos salariales	¿Está usted satisfecho con que la empresa le otorgue bonificaciones o incentivos salariales acorde a la labor que realiza?.				
	¿Está usted satisfecho con las bonificaciones o incentivos por productividad que le entrega la empresa?.				
	¿Está usted satisfecho con los incentivos económicos que le otorga la empresa?.				
Prestaciones	¿Está usted satisfecho con las prestaciones sociales de acuerdo a ley que percibe (seguro, vacaciones, gratificación, pre y pos natal, etc.)?				
	¿Está usted satisfecho con las prestaciones voluntarias (vales de alimentación, vales de útiles escolares, transporte, préstamos a trabajadores, becas o descuentos educativos con instituciones o universidades, etc.) que percibe de la empresa?.				
	¿Está usted satisfecho con que las prestaciones que percibe cubren sus necesidades inmediatas?.				

## Anexo No. 2: Instrumento de Recolección

### ENCUESTA DE COMPENSACIÓN EMOCIONAL

#### Instrucciones.

Estimados colaboradores, la presente tiene como objetivo conocer su opinión respecto a la compensación emocional que recibe en la empresa, por lo que le solicitamos nos apoye respondiendo cada pregunta con la mayor veracidad posible.

Las respuestas serán anónimas.

Dimensiones	Items	1	2	3	4
oportunidades de desarrollo	¿Está usted satisfecho con las capacitaciones que ha recibido por parte de la empresa?.				
	¿Está usted satisfecho con las capacitaciones recibidas, para hacer mejor su trabajo?				
El balance de vida	¿Está usted satisfecho con que la empresa le brinda seguridad laboral?				
	¿Está usted satisfecho con la equidad que tiene la empresa con todos sus trabajadores?				
El bienestar psicológico,	¿Está usted satisfecho con el reconocimiento que ha recibido por parte de la empresa?.				
	¿Está usted satisfecho con las oportunidades de realización personal que le ofrece la empresa?				
	¿Está usted satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional que le brinda la empresa?				
	¿Está usted satisfecho con los ascensos acorde al desempeño de cada trabajador?				
	¿Está usted satisfecho con las oportunidades de ascensos?				
El entorno laboral,	¿Está usted satisfecho con el ambiente interno que existe en la empresa?				
	¿Está usted satisfecho con las relaciones que existe entre todos?				
	¿Está usted satisfecho con la comunicación entre los miembros de la organización?				
La cultura laboral,	¿Está usted satisfecho con las oportunidades que tienen en la empresa de expresar sus ideas de manera libre para contribuir a lograr mejores resultados?				
	¿Está usted satisfecho con el trato que recibe el supervisor o jefe inmediato?				
	¿Está usted satisfecho con las habilidades comunicativas de su jefe inmediato?				
	¿Está usted satisfecho con las funciones que le han asignado?				
	¿Está usted satisfecho con la labor que realiza, aportando al logro de los objetivos?				
	¿Está usted satisfecho con la motivación que reciben para realizar eficientemente su trabajo?				

### Anexo No. 3: Instrumento de Recolección

#### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

##### Instrucciones.

Estimados colaboradores, la presente tiene como objetivo conocer su opinión respecto a la satisfacción del personal, por lo que le solicitamos nos apoye respondiendo cada pregunta con la mayor veracidad posible.

Las respuestas serán anónimas.

Dimensiones	Items	1	2	3	4
Condiciones Físicas y Materiales.	¿Está usted satisfecho con Los medios y materiales que le brinda la empresa para realizar su trabajo?				
	¿Está usted satisfecho con las condiciones físicas en las que realiza su trabajo?				
Beneficios Laborales y Remunerativos.	¿Está usted satisfecho con la remuneración que percibe?				
	¿Está usted satisfecho con los beneficios laborales que le brinda la empresa?				
Políticas Administrativas. Factor	¿Está usted satisfecho con la gestión administrativa de la empresa??				
	¿Está usted satisfecho con las políticas administrativas de la empresa??				
Relaciones Sociales.	¿Está usted satisfecho con las relaciones laborales con sus compañeros??				
	¿Está usted satisfecho con el ambiente laboral de la empresa??				
Desarrollo Personal.	¿Está usted satisfecho con el crecimiento que tiene en la empresa??				
	¿Está usted satisfecho con las oportunidades de desarrollo que le brinda la empresa??				
Desempeño de Tareas.	¿Está usted satisfecho con la labor que realiza?				
	¿Está usted satisfecho con el esfuerzo que demanda la tarea que realiza??				
Relación con la Autoridad.	¿Está usted satisfecho con el trato de su jefe inmediato??				
	¿Está usted satisfecho con las tareas que le asignan?				

## Anexo No. 4: Matriz de validación de instrumentos de recolección

### Validación de instrumento 1: Encuesta de Compensación económica

<b>VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</b>				
<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa			
<b>Línea de investigación:</b>	Comportamiento Humano y Compensación			
<b>El instrumento de medición pertenece a las variables:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b>				
Nombre completo: Cristina Inés Guerrero Arévalo. DNI: 41157515 Profesión: Licenciada en Psicología. Grado: Magíster en Dirección de empresas.		 Firma del Experto		

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

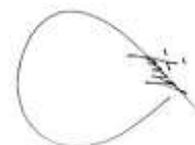
<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo.
<b>Línea de investigación:</b>	
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

**Sugerencias:**

Nombre completo: MARCO PORMPEYO ARAGON ALVARADO  
DNI: 16450142  
Profesión: DOCENTE UNIVERSITARIO  
Grado: DOCTOR



Firma del Experto

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo.
<b>Línea de investigación:</b>	Comportamiento Humano y Compensación
<b>El instrumento de medición pertenece a las variables:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

#### Sugerencias:

Agregar preguntas generales al inicio del test como sexo, edad por tipo de generación (x, y, z), área, para poder tener un mejor enfoque de la satisfacción según esos puntos.



Firma del Experto

Nombre completo: JHANA GUEVARA DÁVILA  
DNI:46575972  
Profesión: ESTADÍSTICA  
Grado: MBA-MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

## Anexo No. 5: Validación de instrumento

### 2: Encuesta de Compensación emocional

<b>VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</b>				
<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa			
<b>Línea de investigación:</b>	Comportamiento Humano y Compensación			
<b>El instrumento de medición pertenece a las variables:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b>				
<p>Nombre completo: Cristina Inés Guerrero Arévalo.                      DNI: 41157515                      Profesión: Licenciada en Psicología.                      Grado: Magíster en Dirección de empresas.</p>		 Firma del Experto		

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

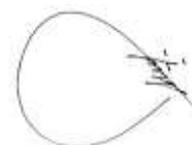
<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo. .
<b>Línea de investigación:</b>	
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

**Sugerencias:**

Nombre completo: MARCO PORMPEYO ARAGON ALVARADO  
 DNI: 16450142  
 Profesión: DOCENTE UNIVERSITARIO  
 Grado: DOCTOR



Firma del Experto

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo.
<b>Línea de investigación:</b>	Comportamiento Humano y Compensación
<b>El instrumento de medición pertenece a las variables:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

**Sugerencias:**

Agregar preguntas generales al inicio del test como sexo, edad por tipo de generación (x, y, z), área, para poder tener un mejor enfoque de la satisfacción según esos puntos.



Firma del Experto

Nombre completo: JHANA GUEVARA DÁVILA  
DNI:46575972  
Profesión: ESTADÍSTICA  
Grado: MBA-MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

**Anexo No. 6: Validación de instrumento 3: Encuesta de satisfacción laboral**

<b>VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS</b>				
<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa			
<b>Línea de investigación:</b>	Comportamiento Humano y Compensación			
<b>El instrumento de medición pertenece a las variables:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<b>Sugerencias:</b>				
<p>Nombre completo: Cristina Inés Guerrero Arévalo.                      DNI: 41157515                      Profesión: Licenciada en Psicología.                      Grado: Magíster en Dirección de empresas.</p>		 Firma del Experto		

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

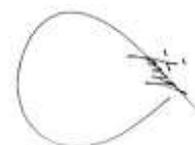
<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo. .
<b>Línea de investigación:</b>	
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

**Sugerencias:**

Nombre completo: MARCO PORMPEYO ARAGON ALVARADO  
 DNI: 16450142  
 Profesión: DOCENTE UNIVERSITARIO  
 Grado: DOCTOR



Firma del Experto

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

<b>Título de la investigación:</b>	Compensación económica, emocional y la satisfacción del personal de una empresa agroindustrial filial norte-Chiclayo.
<b>Línea de investigación:</b>	Comportamiento Humano y Compensación
<b>El instrumento de medición pertenece a las variables:</b>	Compensación económica - emocional y satisfacción

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

**Sugerencias:**

Agregar preguntas generales al inicio del test como sexo, edad por tipo de generación (x, y, z), área, para poder tener un mejor enfoque de la satisfacción según esos puntos.



Firma del Experto

Nombre completo: JHANA GUEVARA DÁVILA  
DNI:46575972  
Profesión: ESTADÍSTICA  
Grado: MBA-MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

## Anexo No. 7: Resultados Datos Generales

Figura 5. Empleados de la empresa agroindustrial, según sexo

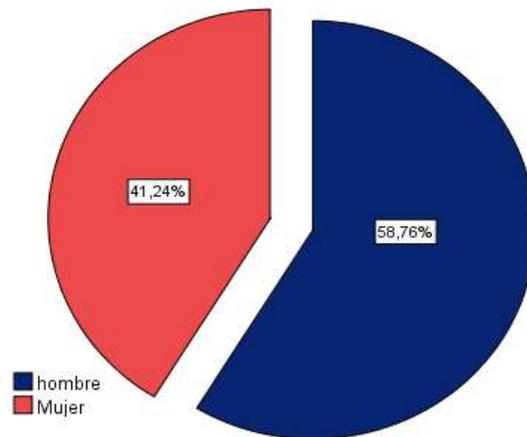


Figura 6 Empleados de la empresa según rango de edad

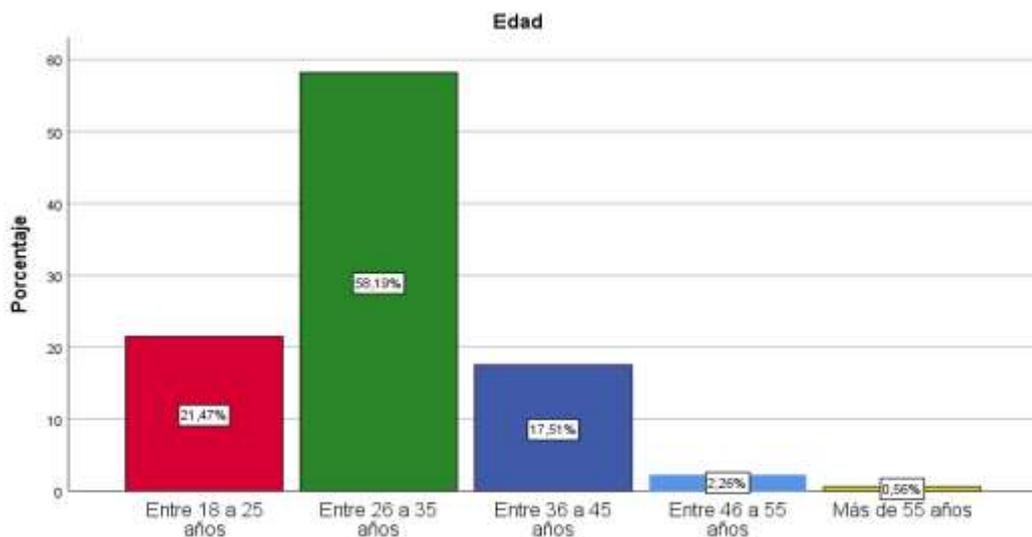


Figura 7 Empleados según tiempo de servicio en la empresa.

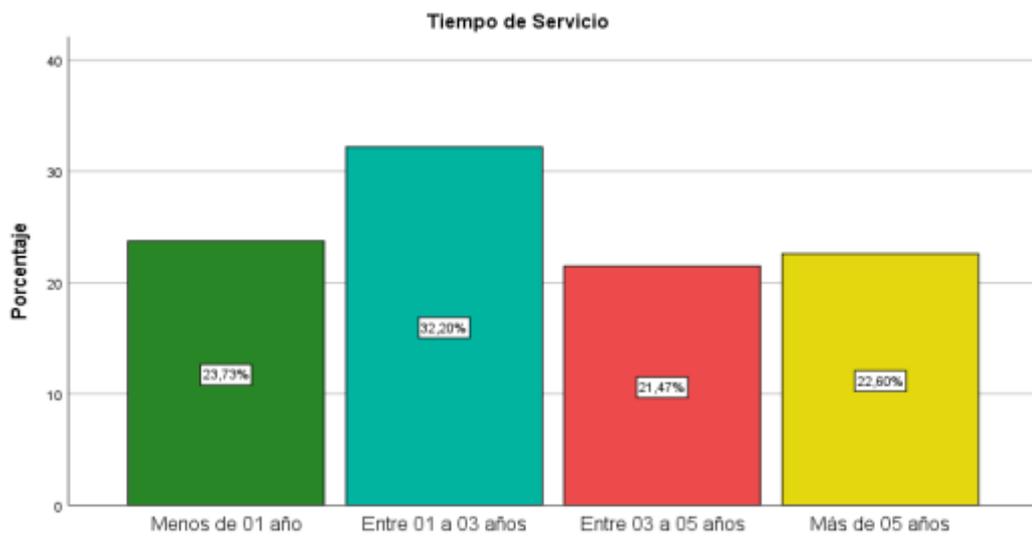


Figura 8. Nivel de estudios de los empleados de la empresa



Figura 9 Empleados según tipo de contrato

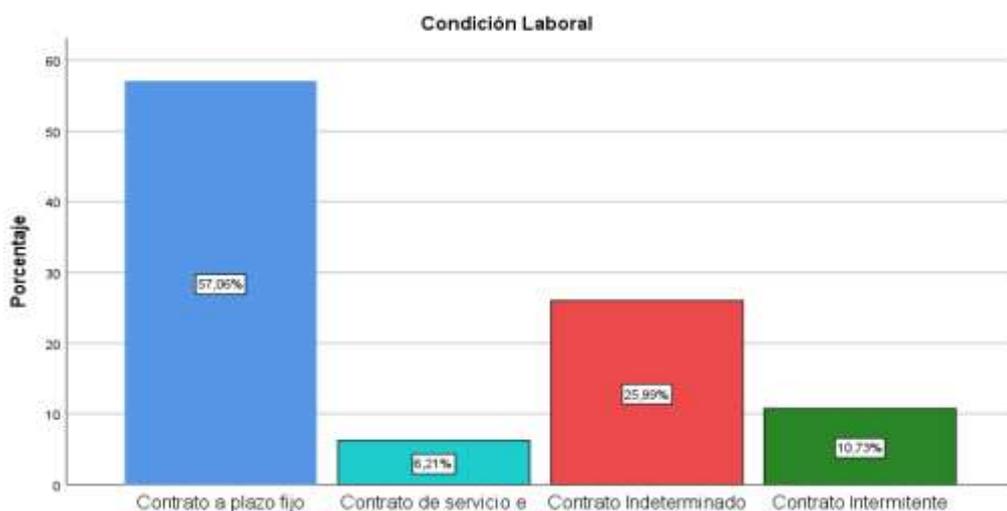
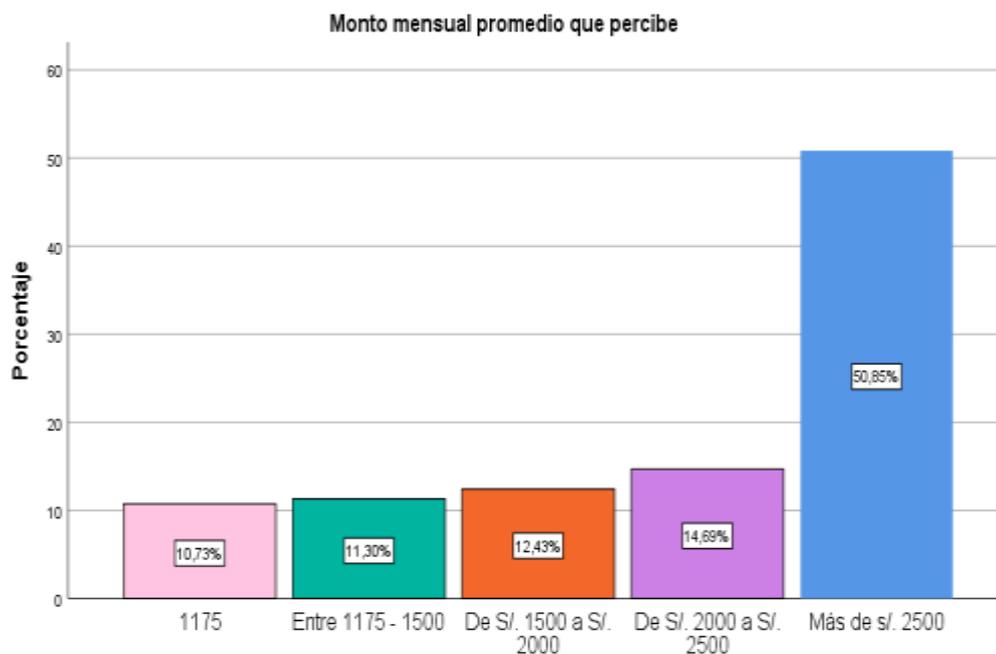


Figura 10 Monto mensual promedio que percibe los empleados administrativos.



Fuente: Encuesta aplicada al personal empleado

**Tabla de frecuencia de compensación económico:**

Tabla 7. El salario que percibe, acorde al mercado laboral.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en	12	6,8	6,8
Desacuerdo			
En Desacuerdo	19	10,7	17,5
Indiferente	45	25,4	42,9

De Acuerdo	68	38,4	81,4
Totalmente de Acuerdo	33	18,6	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	

*Tabla 8. El salario que percibe acorde a la actividad que desarrolla*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	14	7,9	7,9
En Desacuerdo	22	12,4	20,3
Indiferente	46	26,0	46,3
De Acuerdo	68	38,4	84,7
Totalmente de Acuerdo	27	15,3	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	

*Tabla 9. La equidad de los salarios que ofrece la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	15	8,5	8,5
En Desacuerdo	21	11,9	20,3
Indiferente	60	33,9	54,2
De Acuerdo	57	32,2	86,4
Totalmente de Acuerdo	24	13,6	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	

*Tabla 10. Las bonificaciones o incentivos salariales acorde a la labor que realiza*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	5,1	5,1
En Desacuerdo	21	11,9	16,9
Indiferente	57	32,2	49,2
De Acuerdo	65	36,7	85,9
Totalmente de Acuerdo	25	14,1	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	

*Tabla 11. Las bonificaciones o incentivos por productividad que le entrega la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	4,0	4,0
En Desacuerdo	23	13,0	16,9
Indiferente	64	36,2	53,1
De Acuerdo	55	31,1	84,2
Totalmente de Acuerdo	28	15,8	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 12. Los incentivos económicos que le otorga la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	8	4,5	4,5
En Desacuerdo	15	8,5	13,0
Indiferente	60	33,9	46,9
De Acuerdo	70	39,5	86,4
Totalmente de Acuerdo	24	13,6	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 13. Las prestaciones sociales de acuerdo a ley que percibe (seguro, vacaciones, gratificación, pre y pos natal, etc.)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	5	2,8	4,5
Indiferente	38	21,5	26,0
De Acuerdo	82	46,3	72,3
Totalmente de Acuerdo	49	27,7	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 14. Las prestaciones voluntarias (vales de alimentación, vales de útiles escolares, transporte, préstamos a trabajadores, becas o descuentos educativos con instituciones o universidades, etc.) que percibe de la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	5	2,8	3,4
Indiferente	42	23,7	27,1
De Acuerdo	87	49,2	76,3
Totalmente de Acuerdo	42	23,7	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 15. Que las prestaciones que percibe cubren sus necesidades inmediatas.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	11	6,2	7,9
Indiferente	47	26,6	34,5
De Acuerdo	89	50,3	84,7
Totalmente de Acuerdo	27	15,3	100,0
Total	177	100,0	

**Tabla de frecuencia de compensación emocional:**

*Tabla 16. Las capacitaciones que ha recibido por parte de la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	8	4,5	4,5
En Desacuerdo	13	7,3	11,9
Indiferente	44	24,9	36,7
De Acuerdo	70	39,5	76,3
Totalmente de Acuerdo	42	23,7	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 17. Las capacitaciones recibidas, para hacer mejor su trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	10	5,6	5,6
En Desacuerdo	13	7,3	13,0
Indiferente	38	21,5	34,5
De Acuerdo	75	42,4	76,8
Totalmente de Acuerdo	41	23,2	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 18. La seguridad laboral que le brinda la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	4	2,3	2,3
En Desacuerdo	4	2,3	4,5
Indiferente	23	13,0	17,5
De Acuerdo	98	55,4	72,9
Totalmente de Acuerdo	48	27,1	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 19. La equidad que tiene la empresa con todos sus trabajadores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	5,1	5,1
En Desacuerdo	15	8,5	13,6
Indiferente	52	29,4	42,9

De Acuerdo	76	42,9	85,9
Totalmente de Acuerdo	25	14,1	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	

*Tabla 20. El reconocimiento que ha recibido por parte de la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	14	7,9	9,6
Indiferente	52	29,4	39,0
De Acuerdo	71	40,1	79,1
Totalmente de Acuerdo	37	20,9	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	

*Tabla 21. Las oportunidades de realización personal que le ofrece la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	2	1,1	1,1
En Desacuerdo	10	5,6	6,8
Indiferente	32	18,1	24,9
De Acuerdo	99	55,9	80,8
Totalmente de Acuerdo	34	19,2	100,0
<hr/>			
Total	177	100,0	100,0

*Tabla 22. Las oportunidades de crecimiento profesional que le brinda la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	----------------------

Totalmente en Desacuerdo	2	1,1	1,1
En Desacuerdo	9	5,1	6,2
Indiferente	36	20,3	26,6
De Acuerdo	83	46,9	73,4
Totalmente de Acuerdo	47	26,6	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 23. Los ascensos acordes al desempeño de cada trabajador.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	4,0	4,0
En Desacuerdo	12	6,8	10,7
Indiferente	47	26,6	37,3
De Acuerdo	81	45,8	83,1
Totalmente de Acuerdo	30	16,9	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 24. Las oportunidades de ascensos.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	5	2,8	2,8
En Desacuerdo	13	7,3	10,2
Indiferente	51	28,8	39,0
De Acuerdo	78	44,1	83,1
Totalmente de Acuerdo	30	16,9	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 25. El ambiente interno que existe en la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	7	4,0	5,6
Indiferente	38	21,5	27,1

De Acuerdo	86	48,6	75,7
Totalmente de Acuerdo	43	24,3	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 26. Las relaciones que existen entre todos.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	4	2,3	2,3
En Desacuerdo	5	2,8	5,1
Indiferente	52	29,4	34,5
De Acuerdo	83	46,9	81,4
Totalmente de Acuerdo	33	18,6	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 27. La comunicación entre los miembros de la organización*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	8	4,5	5,1
Indiferente	48	27,1	32,2
De Acuerdo	94	53,1	85,3
Totalmente de Acuerdo	26	14,7	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 28. Las oportunidades que tienen en la empresa de expresar sus ideas de manera libre para contribuir a lograr mejores resultados.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	1	,6	2,3
Indiferente	34	19,2	21,5
De Acuerdo	88	49,7	71,2
Totalmente de Acuerdo	51	28,8	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 29. El trato que recibe el supervisor o jefe inmediato.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	3	1,7	3,4
Indiferente	24	13,6	16,9
De Acuerdo	84	47,5	64,4
Totalmente de Acuerdo	63	35,6	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 30. Las habilidades comunicativas de su jefe inmediato*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	4	2,3	2,3
En Desacuerdo	5	2,8	5,1
Indiferente	31	17,5	22,6
De Acuerdo	79	44,6	67,2
Totalmente de Acuerdo	58	32,8	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 31. Las funciones que le han asignado.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En Desacuerdo	5	2,8	2,8

Indiferente	19	10,7	13,6
De Acuerdo	76	42,9	56,5
Totalmente de Acuerdo	77	43,5	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 32. La labor que realiza, aportando al logro de los objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En Desacuerdo	4	2,3	2,3
Indiferente	13	7,3	9,6
De Acuerdo	87	49,2	58,8
Totalmente de Acuerdo	73	41,2	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 33. La motivación que reciben para realizar eficientemente su trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	5	2,8	2,8
En Desacuerdo	8	4,5	7,3
Indiferente	30	16,9	24,3
De Acuerdo	83	46,9	71,2
Totalmente de Acuerdo	51	28,8	100,0
Total	177	100,0	

**Tabla de frecuencia de la satisfacción:**

*Tabla 34. Los medios y materiales que le brinda la empresa para realizar su trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	2	1,1	1,1
En Desacuerdo	9	5,1	6,2
Indiferente	25	14,1	20,3
De Acuerdo	88	49,7	70,1
Totalmente de Acuerdo	53	29,9	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 35. Las condiciones físicas en las que realiza su trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	2	1,1	1,1
En Desacuerdo	7	4,0	5,1
Indiferente	22	12,4	17,5
De Acuerdo	104	58,8	76,3
Totalmente de Acuerdo	42	23,7	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 36. La remuneración que percibe*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	6	3,4	3,4
En Desacuerdo	23	13,0	16,4
Indiferente	44	24,9	41,2
De Acuerdo	77	43,5	84,7
Totalmente de Acuerdo	27	15,3	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 37. Los beneficios laborales que le brinda la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	4	2,3	2,3
En Desacuerdo	9	5,1	7,3
Indiferente	31	17,5	24,9
De Acuerdo	99	55,9	80,8
Totalmente de Acuerdo	34	19,2	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 38. La gestión administrativa de la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	5	2,8	3,4
Indiferente	40	22,6	26,0
De Acuerdo	97	54,8	80,8
Totalmente de Acuerdo	34	19,2	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 39. Las políticas administrativas de la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	2	1,1	1,1
En Desacuerdo	5	2,8	4,0
Indiferente	41	23,2	27,1
De Acuerdo	94	53,1	80,2
Totalmente de Acuerdo	35	19,8	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 40. Las relaciones laborales con sus compañeros*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	5	2,8	3,4
Indiferente	25	14,1	17,5
De Acuerdo	88	49,7	67,2
Totalmente de Acuerdo	58	32,8	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 41. El ambiente laboral de la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	4	2,3	2,8
Indiferente	25	14,1	16,9
De Acuerdo	97	54,8	71,8
Totalmente de Acuerdo	50	28,2	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 42. El crecimiento que tiene en la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	6	3,4	4,0
Indiferente	14	7,9	11,9
De Acuerdo	82	46,3	58,2
Totalmente de Acuerdo	74	41,8	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 43. Las oportunidades de desarrollo que le brinda la empresa.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	7	4,0	4,5
Indiferente	30	16,9	21,5
De Acuerdo	92	52,0	73,4
Totalmente de Acuerdo	47	26,6	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 44. La labor que realiza.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En Desacuerdo	5	2,8	2,8
Indiferente	12	6,8	9,6
De Acuerdo	88	49,7	59,3
Totalmente de Acuerdo	72	40,7	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 45. El esfuerzo que demanda la tarea que realiza*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	1	,6	,6
En Desacuerdo	3	1,7	2,3
Indiferente	18	10,2	12,4
De Acuerdo	91	51,4	63,8
Totalmente de Acuerdo	64	36,2	100,0
Total	177	100,0	

*Tabla 46. El trato de su jefe inmediato*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	1,7	1,7
En Desacuerdo	7	4,0	5,6
Indiferente	18	10,2	15,8
De Acuerdo	68	38,4	54,2
Totalmente de Acuerdo	81	45,8	100,0
<b>Total</b>	<b>177</b>	<b>100,0</b>	

*Tabla 47. Las tareas que le asignan*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En Desacuerdo	3	1,7	1,7
Indiferente	16	9,0	10,7
De Acuerdo	86	48,6	59,3
Totalmente de Acuerdo	72	40,7	100,0
<b>Total</b>	<b>177</b>	<b>100,0</b>	

*Tabla 48. Cuadro comparativo de los niveles obtenidos por variables según sus dimensiones.*

<b>Variables</b>	<b>Nivel Alto</b>	<b>Nivel Medio</b>	<b>Nivel Bajo</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	77.97%	19.7%	2%
<b>Compensación Económica</b>	48.02%	41.81%	10.17%
<b>Compensación Emocional</b>	69.49%	29.38%	1.13%

Se evidencia que existe un nivel alto de satisfacción laboral por parte de los empleados de 77.97%, seguido de compensación emocional con un 69.49% y finalmente una compensación económica de 48.02% de satisfacción en un nivel alto. Sin embargo, el total de los niveles de satisfacción medio y bajo de la compensación económica suman 51.98%, evidenciando un alto porcentaje de colaboradores que no se encuentran satisfechos con la compensación económica recibida. Asimismo, el total de los niveles de satisfacción medio y bajo de la compensación emocional suman 30.51%, evidenciando un alto porcentaje de colaboradores que no se encuentran satisfechos con la compensación emocional percibida.

## **Anexo No. 8: Análisis de Confiabilidad**

### **Alfa de Cronbach**

El Alfa de Cronbach sirve para calcular el coeficiente de fiabilidad de un instrumento, es decir analiza la consistencia interna que tienen los reactivos que forman una escala y se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

K= número de ítems

$\sum S_i^2$ = suma de las varianzas de los ítems

$S_t^2$ = varianza total de los individuos

El alfa de Cronbach puede variar entre 0 y 1, sin embargo, se debe resaltar que si el valor del coeficiente obtenido se halla entre  $0.7 < \alpha < 1$ , “El instrumento se puede considerar confiable”.

A continuación, se presenta el resultado del alfa de Cronbach de los instrumentos aplicados, calculado mediante el SPSS v.25.

### **-Cuestionario de compensación económica**

*Tabla 49. Cuadro de Alpha de Cronbach de Cuestionario de compensación económica*

Cronbach's Alpha	N of Items
.943	9

El Cuestionario presenta un Coeficiente Alpha de Cronbach de .943 valor cercano a 1, lo que denota un nivel de confiabilidad aceptable. La validez del instrumento fue realizada mediante juicio de expertos obteniéndose una validez del 100%

### **-Cuestionario de compensación emocional**

*Tabla 50. Cuadro de Alpha de Cronbach de Cuestionario de compensación emocional.*

Cronbach's Alpha	N of Items
.939	18

El Cuestionario presenta un Coeficiente Alpha de Cronbach de .939 valor cercano a 1, lo que denota un nivel de confiabilidad aceptable.

La validez del instrumento fue realizada mediante juicio de expertos obteniéndose una validez del 100%

### **-Cuestionario de satisfacción laboral**

*Tabla 51. Cuadro de Alpha de Cronbach de Cuestionario de compensación emocional.*

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	14

El Cuestionario presenta un Coeficiente Alpha de Cronbach de .936 valor cercano a 1, lo que denota un nivel de confiabilidad aceptable.

La validez del instrumento fue realizada mediante juicio de expertos obteniéndose una validez del 100%

**Confiabilidad global:** Finalmente, el instrumento presentó una confiabilidad global de: Alfa de Cronbach = .974.

La validez del instrumento fue realizada mediante juicio de expertos obteniéndose una validez promedio del 100%.

## **Anexo No. 9: Prueba de normalidad**

*Tabla 51. Cuadro de prueba de normalidad*

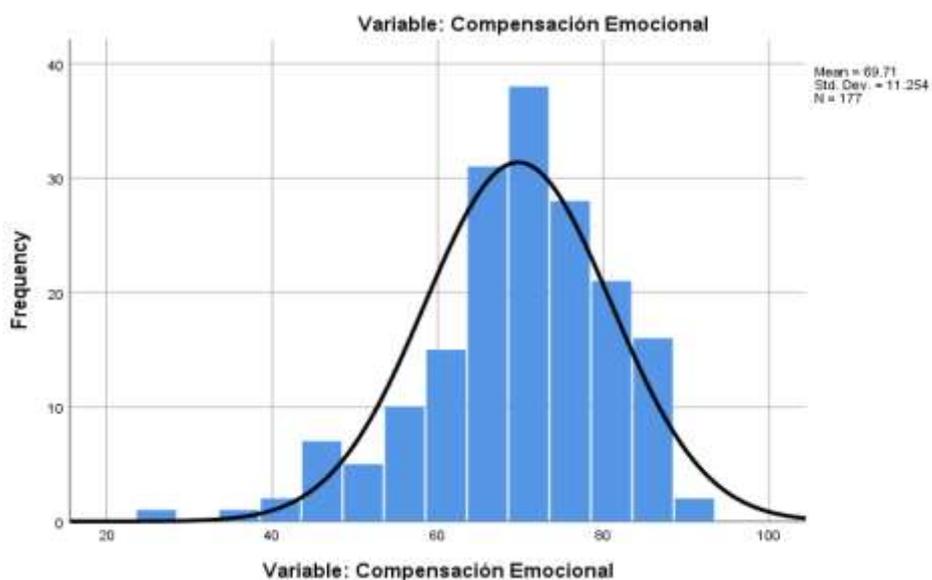
### **One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

COMPENSACIÓN ECONÓMICA, COMPENSACIÓN  
EMOCIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL  
FILIAL NORTE-CHICLAYO.

		Variable: Compensación Emocional	Variable: Compensación Económica	Variable: Satisfacción Laboral
N		177	177	177
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	69.71	32.14	56.54
	Std. Deviation	11.254	7.446	8.382
Most Extreme Differences	Absolute	.105	.085	.104
	Positive	.045	.042	.054
	Negative	-.105	-.085	-.104
Test Statistic		.105	.085	.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 <sup>c</sup>	.003 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>

La significancia es menor a 0.05, por lo tanto los datos no tienen una distribución normal, en consecuencia se aplicará la prueba no paramétrica y la correlación Spearman's rho

*Figura 11 Frecuencia de normalidad de la variable compensación emocional*



*Figura 12 Frecuencia de normalidad de la variable compensación económica*

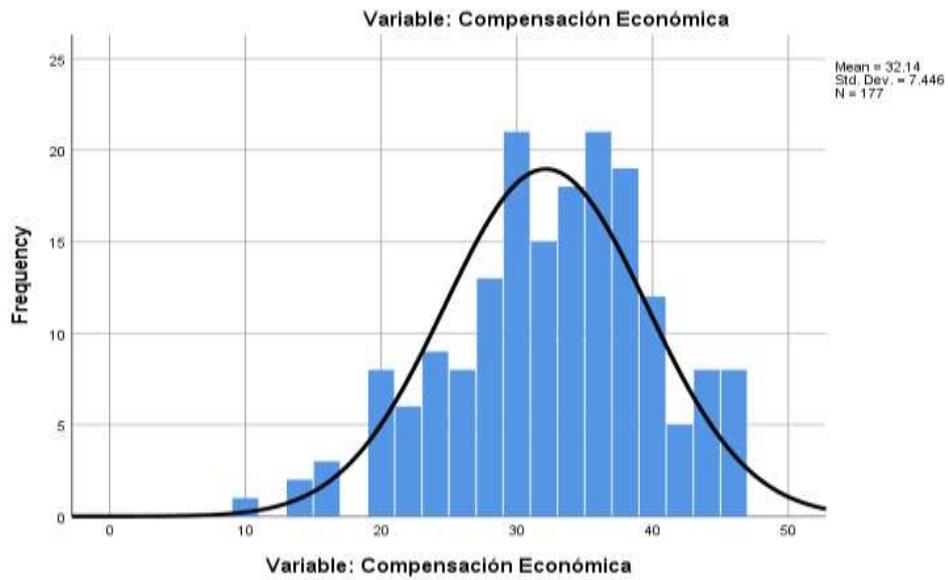


Figura 13 Frecuencia de normalidad de la variable satisfacción

