



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i2.1192>

Ciencias económicas y empresariales

Artículo de investigación

*Incidencia del sistema de compensación en el desempeño laboral de los  
colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones*

*Incidence of the compensation system on the job performance of employees of  
the National Telecommunications Corporation*

*Incidência do sistema de remuneração no desempenho profissional de  
funcionários da Corporação Nacional de Telecomunicações*

Janneth Alejandra Viñán-Villagrán <sup>I</sup>

[janinavv@hotmail.com](mailto:janinavv@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-5526-8539>

Erika Gabriela García-Liut <sup>II</sup>

[erikag189@hotmail.com](mailto:erikag189@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3182-872X>

Fausto Ulpiano Caicedo-Benavides <sup>III</sup>

[fantoc\\_387@hotmail.es](mailto:fantoc_387@hotmail.es)

<https://orcid.org/0000-0002-2276-9780>

\***Recibido:** 10 de febrero de 2020 \***Aceptado:** 25 de marzo de 2020 \* **Publicado:** 16 de abril de 2020

- I. Magíster en Gestión del Talento Humano, Ingeniera Comercial, Docente en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- II. Magíster en Gestión del Talento Humano, Ingeniera en Marketing, Docente en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- III. Magíster en Sistemas de Control y Automatización Industrial, Ingeniero de Mantenimiento, Docente en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

## Resumen

Al interior de las organizaciones se deben ejecutar acciones que permitan la identificación de un punto de equilibrio entre el nivel de satisfacción laboral y la capacidad organizacional, con lo cual, se da un eficaz cumplimiento al propósito de la gestión del talento humano. De tal forma, se ha identificado que el sistema de compensación–remuneración en la CNT EP, es plano y se mantiene bajo el mismo esquema desde sus inicios, sin considerar nuevos modelos que conlleven a la atracción, retención, motivación del talento humano, sin embargo, no hay que dejar de lado el hecho de que, al ser una empresa pública, existen muchos limitantes que dificultan establecer un sistema agresivo en este sub-sistema; esta realidad ha impactado en la asignación del salario, ya que el personal nuevo, ingresa con el mismo salario que percibe una persona antigua en la empresa, lo cual, provoca un mal clima en el ambiente de trabajo. Los resultados de la investigación contribuirán a la organización y a la formación profesional de los investigadores para la toma de decisiones preventivas y correctivas, tanto en el sistema de compensación-remuneración como en el desempeño laboral de los colaboradores, con el objetivo de incrementar los niveles de productividad, reteniendo y atrayendo talento humano a través de estos sub-sistemas, mismos que apuntalan al cumplimiento de los objetivos organizacionales de la Corporación.

**Palabras Claves:** Sistema de compensación–remuneración; satisfacción laboral; capacidad organizacional; asignación del salario; desempeño laboral; sub-sistemas.

## Abstract

Within organizations should implement actions that allow the identification of a point of equilibrium being the level of job satisfaction and organizational capacity thereby giving an effective compliance to the purpose of the management of human talent. So we have identified that the compensation system -remuneration the CNT EP, is flat and kept under the same scheme from the beginning, regardless of new models that lead to the attraction, retention, motivation of human talent, however , we must not ignore the fact that being a public company there are many constraints that hinder establish an aggressive system in this subsystem that reality has impacted the wage assignment as the new staff login with the same salary he receives old person in the company, which causes a mail climate in the work environment. The results of the research will contribute to the organization and training of research for taking preventive and corrective decisions in both the

system of compensation - remuneration and job performance of employees, with the aim of increasing productivity levels retaining and attracting human talent through these subsystems themselves that underpin the implementation of the organizational objectives of the Corporation.

**Keywords:** Remuneration compensation system; job satisfaction; organizational capacity; wage assignment; job performance subsystems.

## Resumo

Nas organizações, devem ser realizadas ações que permitam identificar um ponto de equilíbrio entre o nível de satisfação no trabalho e a capacidade organizacional, cumprindo efetivamente o objetivo da gestão de talentos humanos. Assim, identificou-se que o sistema de remuneração-remuneração no EP da CNT é plano e permanece no mesmo esquema desde o seu início, sem considerar novos modelos que levem à atração, retenção, motivação do talento humano, sem No entanto, não devemos ignorar o fato de que, sendo uma empresa pública, existem muitas limitações que dificultam o estabelecimento de um sistema agressivo nesse subsistema; Essa realidade teve um impacto na alocação salarial, uma vez que o novo pessoal entra com o mesmo salário que um idoso recebe na empresa, o que causa um clima ruim no ambiente de trabalho. Os resultados da pesquisa contribuirão para a organização e capacitação profissional dos pesquisadores para a tomada de decisões preventivas e corretivas, tanto no sistema de remuneração - remuneração quanto no desempenho no trabalho dos colaboradores, com o objetivo de aumentar os níveis de produtividade, retenção e atração de talentos humanos por meio desses subsistemas, que sustentam a consecução dos objetivos organizacionais da Corporação.

**Palavras-chave:** Sistema de remuneração-remuneração; satisfação no trabalho, capacidade organizacional; alocação de salário; desempenho no trabalho; sub-sistemas.

## Introducción

Actualmente, las organizaciones se desenvuelven en un entorno cambiante en el que, a través de sus recursos financieros, técnicos, humanos, buscan la necesidad de permanecer en el tiempo, obteniendo niveles óptimos de rentabilidad y generando incrementos en sus ventas y utilidades, evitando la decadencia y la obsolescencia corporativa. Para cumplir con los objetivos empresariales, es importante implantar la estrategia organizacional a través de las personas, las

cuales, son consideradas como uno de los recursos capaces de llevar al éxito o al fracaso a una organización, es por esto que, la empresa recluta y selecciona al mejor talento humano con la finalidad de que, a través de ellos, se obtengan índices adecuados de producción, satisfacción de los clientes, reducción de costos, entre otros.

Sin embargo, así como las organizaciones se benefician de sus colaboradores, los individuos también aspiran beneficios de una organización, como, por ejemplo: tener un buen salario, seguridad, estabilidad laboral, desarrollo y crecimiento profesional, condiciones adecuadas de trabajo, incentivos, entre otros, destacándose a las compensaciones como aspecto fundamental en la relación del trabajo.

Las compensaciones son también un tema de interés político ya que tienen injerencia y relación directa en el ambiente económico y social del país y en factores como son: el empleo, los precios, la inflación, la productividad, etc., por lo que constituyen un factor necesario e importante en la relación entre el Gobierno, empleadores y trabajadores, así como también, compone uno de los factores más importantes en la vida de las personas, ya que desde esta perspectiva, los trabajadores así como sus familias dependen de forma directa para su subsistencia.

Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción del colaborador con la retribución y la capacidad competitiva organizacional, constituye el objetivo principal del área de talento humano en cuanto a la retribución de la labor; los resultados de disminuir el nivel de satisfacción laboral, puede afectar en la productividad de la empresa, en el clima organizacional, en el desempeño del colaborador, incrementar el nivel de rotación, inducir a los trabajadores a buscar un nuevo empleo, desconfianza por parte del trabajador, pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización, entre otros factores.

En ese orden, (Griffin, 2011) menciona que:

Un sistema de recompensas organizacional son los mecanismos formales e informales por los cuales se define, evalúa y recompensa el desempeño de un empleado. Desde luego, las recompensas que están vinculadas en específico con el desempeño son las que tienen el mayor impacto para mejorar tanto la motivación como el desempeño real. (pág. 527)

Es por esto que, el sistema de compensación o los programas de incentivos en una organización, de acuerdo con el autor Chiavenato (2000: pág. 446), deben ser adecuados, equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los trabajadores. (En ese sentido, por un lado, las

organizaciones buscan que los empleados se desempeñen en niveles relativamente altos y necesitan hacer valer su esfuerzo y por otro, los colaboradores estarán motivados para trabajar, por alcanzar su recompensa y así coincidir sus intereses personales con los de la organización.

## Materiales y Métodos

### Métodos empíricos

- **Observación:** Este proceso se aplicó para la detección de las respectivas características, de la gestión actual del sistema de compensación – remuneración al interior de la CNT EP y de la evaluación de desempeño.

### Métodos teóricos

Los métodos teóricos que se utilizaron en esta investigación son:

- **Método Inductivo- Deductivo:** Método teórico que se caracteriza porque inicia desde un análisis minucioso de cada uno de los elementos que posee el fenómeno el cual es objeto de estudio, con el empleo de instrumentos técnicos para la obtención de información particular. En la ejecución del estudio, este tipo de método apoya a la recolección de información relacionada con las compensaciones y el desempeño laboral para que se obtenga una base filosófica que sirva de apoyo.
- **Método Analítico-Sintético:** Método teórico que busca una descomposición sistemática de cada uno de los elementos que posee el fenómeno que es objeto de estudio, seguido de un análisis especializado para la obtención de un nuevo fenómeno que aporta conocimientos. En el desarrollo del estudio este método se aplicó para el levantamiento de un informe de resultados conformado por la medición del nivel de influencia que genera el desempeño laboral al interior de la CNT EP.

### Población

Para el desarrollo de la investigación se ha considerado a un universo poblacional que se encuentra conformado por el personal que labora al interior de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la CNT EP, la cual se estructura de la siguiente forma:

**Tabla 1** Universo poblacional Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional

Tipo de aspecto	Personal
Población	86 personas
% total representativo	100%

Fuente: Sistema de Administración del Talento Humano ERP SAP  
Elaboración propia

### Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

En el proceso de recolección de información las técnicas e instrumentos que se aplicaron son:

- **Revisión Documental:** Esta técnica apoyo la recolección de información interna sobre la gestión de las remuneraciones- compensaciones al interior de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional y otros estudios ya desarrollados para la identificación de información referencial.
- **Cuestionario.** - Es una técnica que estimuló la recolección de información que fue proporcionada por el personal que labora al interior de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional, para la identificación de las diversas perspectivas de la actual administración de las remuneraciones- compensaciones y del desempeño laboral.

### Análisis y Discusión de los resultados

Tabla 21 Edad del Encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20 a 29 años	7	8,2	8,2	8,2
	30 a 39 años	35	41,2	41,2	49,4
	40 – 49 años	20	23,5	23,5	72,9
	50 o más años	23	27,1	27,1	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Datos proporcionados por los encuestados. Elaboración propia (2020).

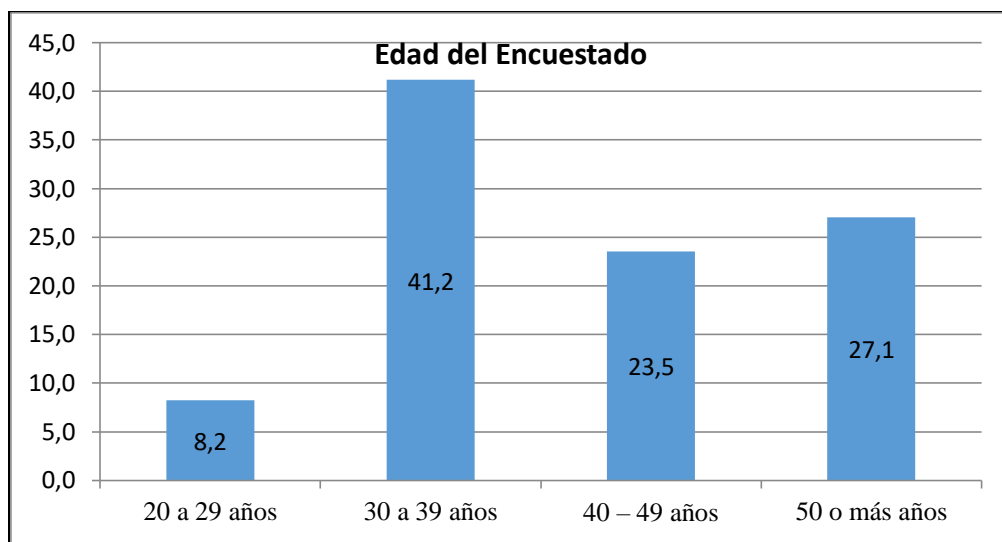


Gráfico 1. Edad del encuestado

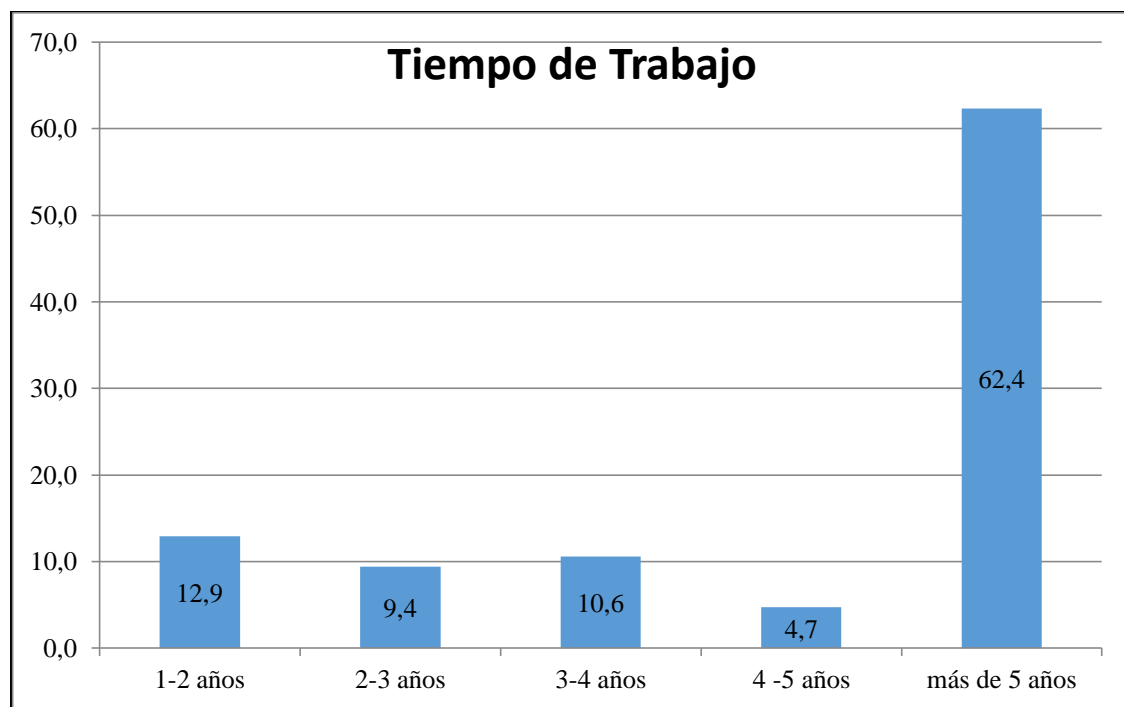
**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal al levantar información sobre la incidencia del sistema de compensación – remuneración en el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP se ha identificado que el 41,2% pertenece al rango de 30 - 39 años, el 23,5% es de 40 – 49 años.

**Discusión:** Al analizar la información obtenida, se ha identificado que la mayoría del personal que pertenece a la muestra tratada, pertenece al rango de edad de 30 -39 años, lo cual pone en evidencia que su personal es joven adulto.

### Tiempo de Trabajo

Tabla 2 Tiempo de Trabajo del encuestado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1-2 años	11	12,9	12,9	12,9
	2-3 años	8	9,4	9,4	22,4
	3-4 años	9	10,6	10,6	32,9
	4 -5 años	4	4,7	4,7	37,6
	más de 5 años	53	62,4	62,4	100,0
Total		85	100,0	100,0	



**Gráfico 2** Tiempo de Trabajo

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra de los colaboradores que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, se ha identificado que el mayor porcentaje de colaboradores con un rango de 62,4% tienen más de 5 años de antigüedad y el 12,9% posee un tiempo de trabajo en la empresa de 1-2 años.

**Discusión:** Al analizar la información obtenida, se ha identificado que la mayoría del personal que pertenece a la muestra tratada posee un tiempo de trabajo en la empresa promedio de más de 5 años, donde ya se puede evidenciar la presencia de una estabilidad laboral, lo cual se considera como un escenario favorable para el desarrollo de acciones que contribuyan a mejorar la gestión del talento humano.

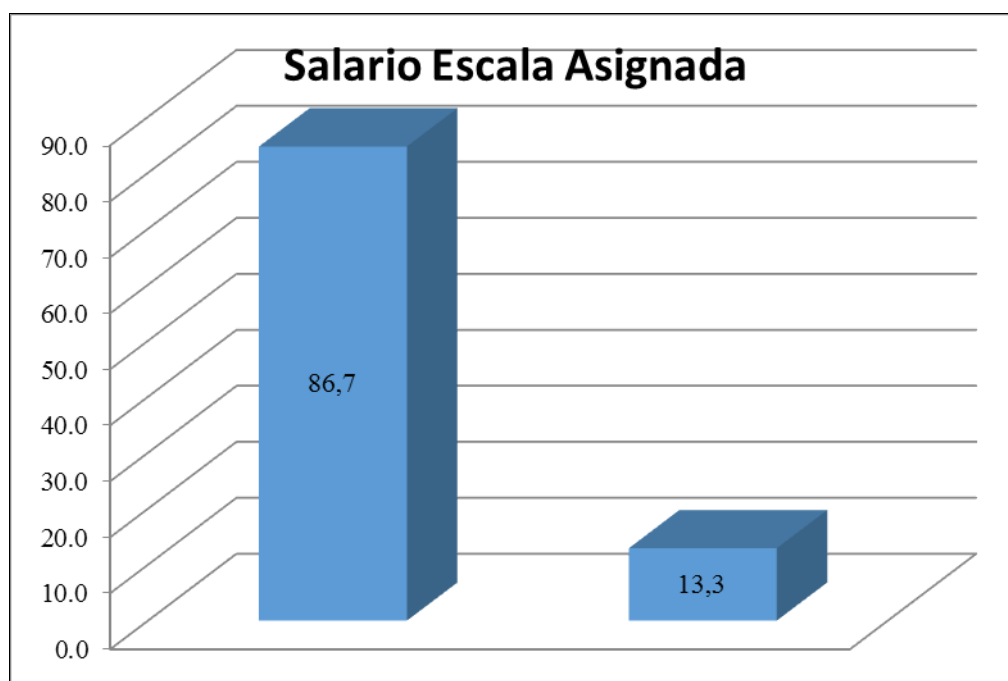


## 1. ¿Usted recibe su salario de acuerdo a la escala salarial asignada a su cargo?

**Tabla 3** Salario de acuerdo a la escala salarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	72	84,7	86,7	86,7
	No	11	12,9	13,3	100,0
	Total	83	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	2	2,4		
Total		85	100,0		

**Fuente:** Datos proporcionados por la gerencia de la empresa. Elaboración propia.



**Gráfico 3.** Salario de acuerdo a la escala salarial

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra de los colaboradores, se ha identificado que 84,7% del personal encuestado comenta que sí recibe su salario de acuerdo a la escala salarial a su cargo, mientras que un menor porcentaje del 12,9% no recibe su salario de acuerdo la escala salarial.

**Discusión:** Al analizar la información obtenida se ha identificado que según la percepción de los colaboradores que forman parte de la CNT EP, están conformes a su remuneración de acuerdo a su cargo, esto genera alto impacto en la gestión del talento humano lo cual es considerado como un

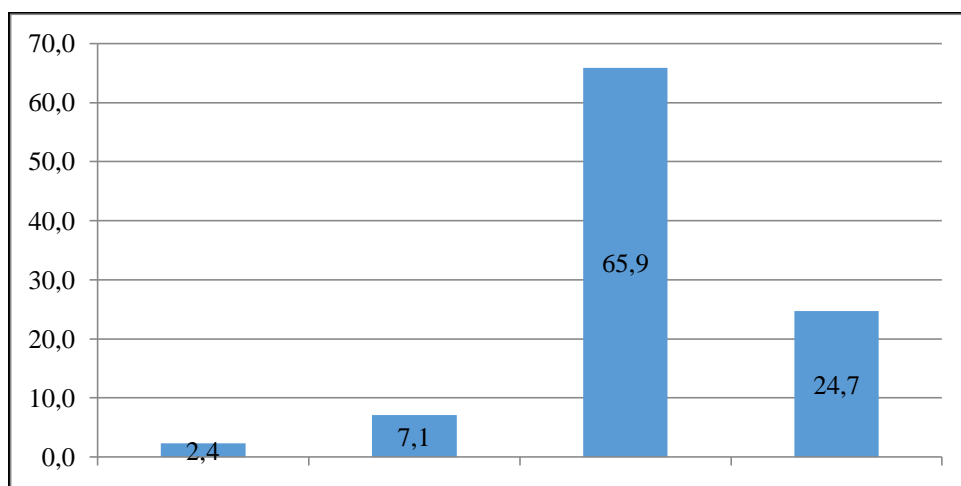
escenario favorable, donde se evidencia la importancia de la organización para el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales e individuales.

## 2. ¿Considera que su salario es adecuado a las funciones que ejerce?

**Tabla 2** Salario es adecuado a las funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada adecuado	2	2,4	2,4	2,4
	Poco adecuado	6	7,1	7,1	9,4
	Adecuado	56	65,9	65,9	75,3
	Muy Adecuado	21	24,7	24,7	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Datos proporcionados por la gerencia de la empresa. Elaboración propia.



**Gráfico 4.** Salario de acuerdo a funciones

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal de los colaboradores que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP se ha identificado que el 65,9% siente que es adecuado el salario que perciben de acuerdo a sus funciones en la empresa, el 24,7% comenta que es muy adecuado que el salario va de acuerdo a las funciones realizadas para un mejor rendimiento en la empresa.

**Discusión:** Al analizar la información obtenida se ha identificado que según la percepción del personal en su mayoría comentan que el rendimiento de la empresa se vincula con el salario

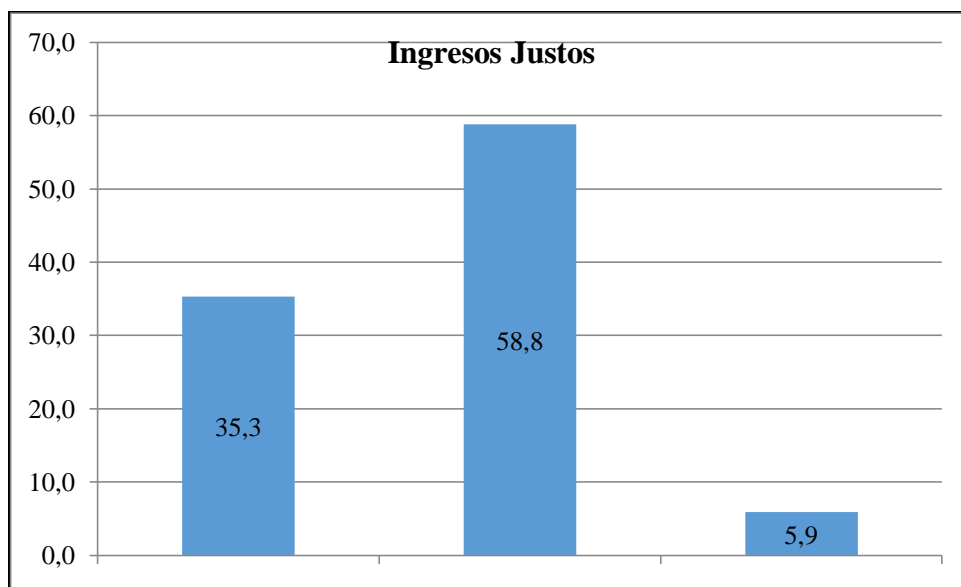
recibido, esto es adecuado para un mejor desempeño de los colaboradores sintiéndose así motivados para realizar mejor sus funciones

### 3. ¿Sus ingresos son justos de acuerdo a su desempeño?

**Tabla 3** Ingreso según desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	30	35,3	35,3	35,3
	De acuerdo	50	58,8	58,8	94,1
	En desacuerdo	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Datos proporcionados por la gerencia de la empresa. Elaboración propia.



**Gráfico 5** Acuerdo ingresos justos

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra del personal que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP se ha identificado que el 58,8% comentan que están de acuerdo en relación a que sus salarios son justos en base a su desempeño, mientras que el 35,3% están totalmente de acuerdo con los ingresos que perciben en la empresa.

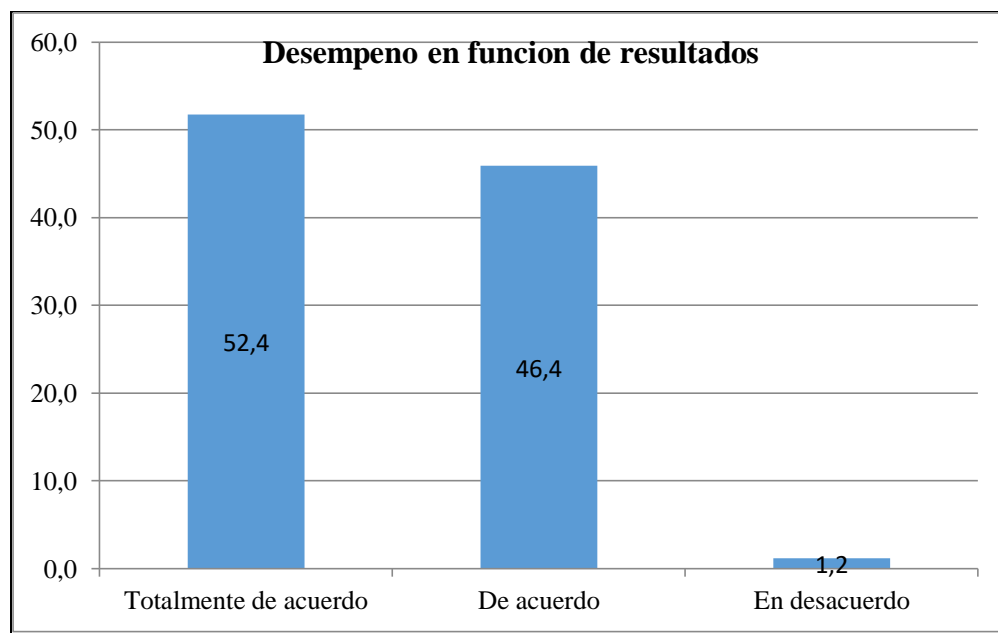
**Discusión:** Al analizar la información obtenida se ha identificado que según la percepción del personal en un porcentaje considerable están de acuerdo con sus honorarios percibidos demostrando así, que la estructura actual de la CNT EP se encuentra adaptada a los ingresos, apalancándose a las condiciones cambiantes del mercado y de esa manera obtener un mejor desempeño en los perfiles de los puestos de trabajo, contando con un buen capital humano de trabajo.

#### 4. ¿Su desempeño se califica en función de sus resultados?

**Tabla 5** Desempeño en función de resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de acuerdo	44	51,8	52,4	52,4
	De acuerdo	39	45,9	46,4	98,8
	En desacuerdo	1	1,2	1,2	100,0
	Total	84	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,2		
Total		85	100,0		

Fuente: Información suministrada por los entrevistados. **Elaboración** propia



**Gráfico 6** Desempeño en función de resultados

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra de los colaboradores que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la CNT EP, se ha identificado que el 52,4% está totalmente de acuerdo que el desempeño del desarrollo humano dentro de la organización a través de la confianza, apertura, participación va en función de los resultados obtenidos, mientras que el 46,4% señalan estar de acuerdo.

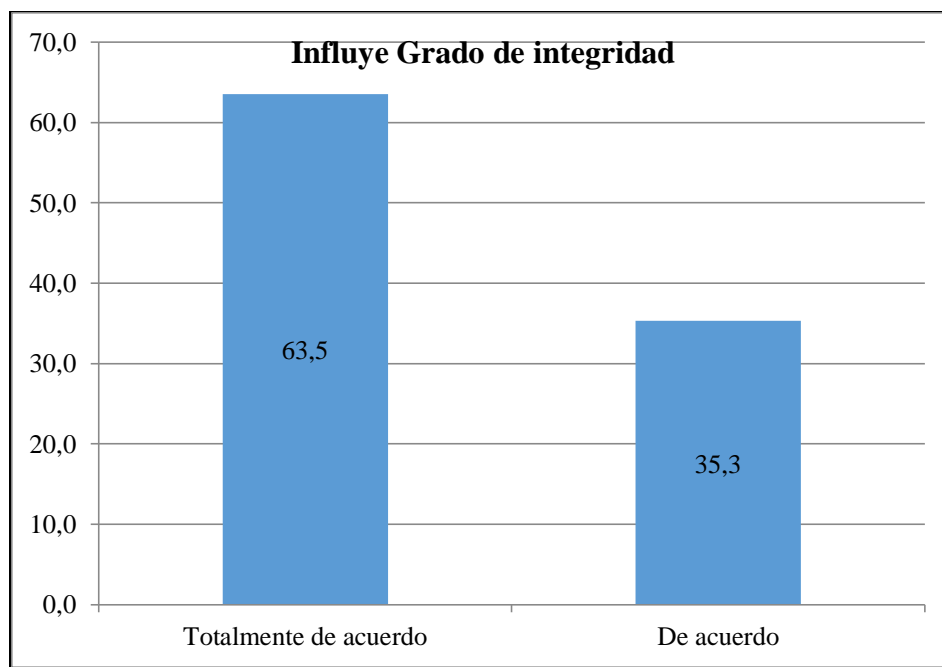
**Discusión:** Al analizar la información obtenida se ha identificado que según la percepción de los colaboradores que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la CNT EP, comenta estar totalmente de acuerdo que el desempeño y participación va en función de los resultados obtenidos, esto demuestra que al interior de la organización el estilo de liderazgo actual busca obtener buenos resultados.

## 5. ¿Considera usted que el grado de integridad en su entorno de trabajo, influye en su desempeño laboral?

**Tabla 6** Grado de integridad en el ambiente de trabajo

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	Totalmente de acuerdo	54	63,5	64,3	64,3
	De acuerdo	30	35,3	35,7	100,0
	Total	84	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,2		
	Total	85	100,0		

**Fuente:** Información suministrada por los entrevistados. **Elaboración** propia



**Gráfico 7.** Grado de integridad en el ambiente de trabajo

**Análisis:** Tras el procesamiento de la información que se obtuvo de la muestra de los colaboradores que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la CNT EP se ha identificado que el 63,5% está totalmente de acuerdo que la integridad en el ambiente de trabajo es de un alto grado de importancia, mientras que el 35,3% está de acuerdo que la integridad en el ambiente de trabajo influye.

**Discusión:** Al analizar la información obtenida se ha identificado que según la percepción de los colaboradores que forman parte de la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la CNT EP, un gran porcentaje comenta estar totalmente de acuerdo en que la integridad influye en su entorno laboral y en su desempeño, lo cual, genera mayor seguridad en los colaboradores al momento de desempeñar sus funciones.

El primer análisis correlacional se enfoca en (¿Considera que su salario es adecuado en relación a las funciones? \* ¿Ha realizado propuestas de mejora a los procesos que maneja para mejorar su desempeño laboral?)

**Tabla 7** Análisis correlacional consideración de salario y propuesta de procesos

		¿Ha realizado propuestas de mejora a los procesos que maneja para mejorar su desempeño laboral?			Total
		Siempre	Casi siempre	Nunca	
¿Considera que su salario es adecuado en relación a las funciones que ejerce?	Nada adecuado	1	1	0	2
	Poco adecuado	3	3	0	6
	Adecuado	19	33	3	55
	Muy Adecuado	8	13	0	21
Total		31	50	3	84

**Fuente:** Información suministrada por los entrevistados. **Elaboración** propia

**Tabla 8.** Pruebas de chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,189 <sup>a</sup>	6	,902

**Fuente:** Información de estudio de campo en SPSS. **Elaboración** propia.

En el análisis de carácter correlacional ejecutado a través del uso de la prueba Chi cuadrado, los resultados muestran que el valor relacional es 2,189<sup>a</sup>, 6 grados de libertad y el límite cuadrado es de 5.32 se ha determinado que estadísticamente no existe relación de dependencia entre estas dos variables que fueron objeto de estudio. El segundo análisis correlacional desarrollado es enfocado a (¿Sus ingresos son justos de acuerdo a su desempeño? \* ¿Recibe información de cómo desempeña su trabajo?).

**Tabla 4** Análisis correlacional consideración de salarios e información de desempeño en el trabajo

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,205 <sup>a</sup>	4	,024

**Fuente:** Información de estudio de campo en SPSS. **Elaboración** propia.

Según el análisis correlacional, donde se empleó la prueba Chi cuadrado los resultados obtenidos al comparar con las tablas respectivas, señalan que el valor relacional es 11,205<sup>a</sup>, con 4 grados de libertad da el valor de limite cuadrado de 3,52. Entonces se puede manifestar que estadísticamente existe una dependencia entre estas dos sub-variables que se analizaron en el SPSS.

El tercer análisis correlacional ejecutado se relaciona con ¿Sus ingresos son justos de acuerdo a su desempeño? \* ¿Su desempeño se califica en función de sus resultados? Donde se muestra que:

**Tabla 5** Análisis correlacional consideración ingresos con calificación de los resultados

		¿Su desempeño se califica en función de sus resultados?			Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	
¿Sus ingresos son justos de acuerdo a su desempeño?	Totalmente de acuerdo	20	10	0	30
	De acuerdo	22	26	1	49
	En desacuerdo	2	3	0	5
Total		44	39	1	84

**Fuente:** Información suministrada por los entrevistados. **Elaboración** propia

**Tabla 11** Pruebas de chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,324 <sup>a</sup>	4	,364

**Fuente:** Información de estudio de campo en SPSS. **Elaboración** propia.

En el levantamiento del análisis correlacional ejecutado donde se usó a la prueba Chi cuadrado se ha identificado que los resultados manifiestan que valor relacional es 4,324<sup>a</sup> con 4 grados de libertad, y el valor de limite cuadrado es de 3,56 de tal forma se puede comentar que estadísticamente se muestra que existe la presencia de una leve dependencia entre estas dos variables estudiadas.

## Conclusiones

La presentación de las respectivas conclusiones, recomendaciones que la investigación arrojo se presentan de la siguiente forma:

La metodología se encuentra alineada al sector de las telecomunicaciones con la finalidad de sostenerse y ser competitivo, donde la política de salarios se enfoca en dar una alta competitividad externa, por lo cual, el actual sistema de escalas salariales promueve un reconocimiento justo según el desempeño, profesionalización, responsabilidad ética, y el personal encuestado que labora en la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional de la CNT EP, argumenta que el desempeño y



participación va en función de los resultados obtenidos, esto demuestra que al interior de la organización el estilo de liderazgo actual busca obtener buenos resultados en relación a la experiencia del colaborador en cada cargo.

Los colaboradores que forman parte de la CNT EP, están conformes con su remuneración de acuerdo a su cargo, esto genera alto impacto en la gestión del talento humano, lo cual es considerado como un escenario favorable donde se evidencia la importancia de la organización para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos. Así como también se encuentran de acuerdo en relación a la forma de medición de su nivel de desempeño.

## Referencias

1. Afscome. (2015). Apéndice 3 Glosario de terminos laborales. Obtenido de <http://www.afscme.org/news/publications/en-espanol/manual-para-funcionarios-de-afscme/apndice-3-glosario-de-trminos-laborales>
2. Aguayo, C. M., & Lora Mongue, E. (2007). Confusion e interacion su abordaje en el analisis multivariante. Obtenido de [http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu\\_Inter\\_2r.pdf](http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu_Inter_2r.pdf).
3. Albizu G, E. (2000). La Gestión de los Recursos Humanos: Retos y Tendencias en una Función de Cambio.
4. Alhama, B. R. (2007). Capital Humano. Concepto e instrumentación. Complexus REVISTA DE COMPLEJIDAD, CIENCIA Y ESTÉTICA.
5. Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Caracas: Episteme.
6. Becker, G. (1993 ). Human Capital A Theoretical and Empirical Analysis with special reference to Education. The university of Chicago press, new york.
7. Bedodo, V., & Goglio, C. (2006). Motivación laboral y compensaciones; una investigación de orientación teórica. Santiago : Universidad de Chile.
8. Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2002). Administracion de recursos humanos.
9. Bohórquez, F. (2004). Educación basada en competencias. Ciencias de la Salud. Universidad del Cauca. Colombia.
10. Cepal. (2010). Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño. Obtenido de [www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pd](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pd).

11. Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
12. Conasami. (2012). Salarios Mínimos,. Obtenido de [www.conasami.gob.mx/salarios\\_minimos.html](http://www.conasami.gob.mx/salarios_minimos.html).
13. Cravino. (2006). *La Gestion del Desempeño en las Organizaciones*. Obtenido de [www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm](http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm).
14. Ecured. (2009). Desempeño laboral. Obtenido de [www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral).
15. Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*. España: Editorial Paraninfo.
16. Flores, B. (2008). *Sistema de compensaciones o incentivos aplicados en empresas del subsector Astilleros en Valdivia, Región de los Ríos*. Chile: Universidad Austral de Chile.
17. Gil, I, L, R., & Ruiz, J. (1997). *La nueva dirección de personas en la empresa*. Madrid McGraw-Hill.
18. Griffin, R. (2011). *Administración*. Cengage Learning Editores.
19. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill.
20. Inegi. (2008). Salarios y Sueldos. Obtenido de [www.inegi.org.mx/lib/glosario/paginas/contenido.aspx?id\\_nivel=01020000000000&id\\_termino=253&g=ce&s=est&c=10614&e](http://www.inegi.org.mx/lib/glosario/paginas/contenido.aspx?id_nivel=01020000000000&id_termino=253&g=ce&s=est&c=10614&e).
21. López, M., & Grandio, A. (2005). *Capital Humano, como fuente de ventajas competitivas*. España: Netbiblo.
22. Mercado, J., & Espitia, H. (2011). *Estudio del sistema de compensación en la Corporación Sánchez de Costa Rica*. Cali: Universidad ICESI.
23. Noe, R. M. (2005). *Administración de Recusos Humanos*. Pearson Education.
24. Oas.org. (2006). *Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo*. Obtenido de [www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ven\\_anexo\\_50\\_sp.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_50_sp.pdf).
25. Odriozola, S. (. (2013 ). *Una propuesta alternativa al concepto del llamado capital Humano*. Porto Alegre: Textos & Contextos .

26. Psicologiayempresa. (2011). La evaluación de puestos I. Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/la-evaluacion-de-puestos-2.html>.
27. Ramírez, T. (. (1999). Cómo hacer un proyecto de investigación. Caracas: PANAPO.
28. S.L., P. V. (2008). Retribución de Personal. España: Vértice.
29. Sornoza, A. (2003). El sistema de incentivos como herramienta para el mejoramiento de la productividad empresarial. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
30. Stewart, T. (1998). La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual. Buenos Aires: Granica.
31. Stoner, J. (1994). Administracion 5ta edicion. Prentice- Hall Hispanoamericana S.A.
32. W, G. R. (2011). Administración. Cengage Learning Editores.

## References

1. Afscome. (2015). Appendix 3 Glossary of labor terms. Obtained from <http://www.afscme.org/news/publications/en-espanol/manual-para-funionales-de-afscme/apndice-3-glosario-de-trminos-laborales>
2. Aguayo, C. M., & Lora Mongue, E. (2007). Confusion and interaction its approach in multivariate analysis. Obtained from [http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu\\_Inter\\_2r.pdf](http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu_Inter_2r.pdf).
3. Albizu G, E. (2000). Human Resources Management: Challenges and Trends in a Function of Change.
4. Alhama, B. R. (2007). Human capital. Concept and instrumentation. Complexus JOURNAL OF COMPLEXITY, SCIENCE AND AESTHETICS.
5. Arias, F. (2006). The research project. Caracas: Episteme.
6. Becker, G. (1993). Human Capital A Theoretical and Empirical Analysis with special reference to Education. The university of Chicago press, new york.
7. Bedodo, V., & Goglio, C. (2006). Work motivation and compensation; a research of theoretical orientation. Santiago: University of Chile.
8. Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2002). Human resources management.
9. Bohórquez, F. (2004). Competency-based education. Health Sciences. University of Cauca. Colombia.

10. Cepal. (2010). Methodological guidelines for the construction of performance indicators. Obtained from [www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pd](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pd).
11. Chiavenato, I. (2000). Human resources management. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
12. Conasami. (2012). Minimum wage,. Obtained from [www.conasami.gob.mx/salarios\\_minimos.html](http://www.conasami.gob.mx/salarios_minimos.html).
13. Cravino. (2006). Management of Performance in Organizations. Obtained from [www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm](http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm).
14. Ecured. (2009). Job performance. Obtained from [www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral).
15. Fernández, E. (2010). Business administration: an interdisciplinary approach. Spain: Editorial Paraninfo.
16. Flores, B. (2008). Compensation or incentive system applied in companies in the Astilleros subsector in Valdivia, Los Ríos Region. Chile: Austral University of Chile.
17. Gil, I, L, R., & Ruiz, J. (1997). The new management of people in the company. Madrid McGraw-Hill.
18. Griffin, R. (2011). Administration. Cengage Learning Editores.
19. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). Investigation methodology. Mexico: Mc. Graw Hill.
20. Inegi. (2008). Salaries and wages. Obtained from [www.inegi.org.mx/lib/glosario/paginas/congido.aspx?id\\_nivel=01020000000000&id\\_termino=253&g=ce&s=est&c=10614&e](http://www.inegi.org.mx/lib/glosario/paginas/congido.aspx?id_nivel=01020000000000&id_termino=253&g=ce&s=est&c=10614&e).
21. López, M., & Grandio, A. (2005). Human Capital, as a source of competitive advantages. Spain: Netbiblo.
22. Mercado, J., & Espitia, H. (2011). Study of the compensation system in the Sánchez Corporation of Costa Rica. Cali: ICESI University.
23. Noe, R. M. (2005). Administration of Human Resources. Pearson Education.
24. Oas.org. (2006). Regulation of the Organic Labor Law. Obtained from [www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ven\\_anexo\\_50\\_en.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_50_en.pdf).

25. Odriozola, S. (. (2013). An alternative proposal to the concept of the so-called Human capital. Porto Alegre: Texts & Contexts.
26. Psychology and company. (2011). Job evaluation 1. Obtained from <http://psicologiyempresa.com/la-evaluacion-de-puestos-2.html>.
27. Ramírez, T. (. (1999). How to do a research project. Caracas: PANAPO.
28. S.L., P. V. (2008). Staff remuneration. Spain: Vertex.
29. Sornoza, A. (2003). The incentive system as a tool for improving business productivity. Guayaquil: Higher Polytechnic School of the Litoral.
30. Stewart, T. (1998). The new wealth of organizations: Intellectual capital. Buenos Aires: Granica.
31. Stoner, J. (1994). Administration 5th edition. Prentice- Hall Hispanoamericana S.A.
32. W, G. R. (2011). Administration. Cengage Learning Editores.

## Referências

1. Afscome. (2015). Apêndice 3 Glossário de termos trabalhistas. Obtido em <http://www.afscme.org/news/publications/en-espanol/manual-para-funionales-de-afscme/apndice-3-glosario-de-trminos-laborales>
2. Aguayo, C.M. & Lora Mongue, E. (2007). Confusão e interação sua abordagem na análise multivariada. Obtido em [http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu\\_Inter\\_2r.pdf](http://www.fabis.org/html/archivos/docuweb/Confu_Inter_2r.pdf).
3. Albizu G, E. (2000). Gestão de Recursos Humanos: Desafios e Tendências em Função da Mudança.
4. Alhama, B.R. (2007). Capital humano. Conceito e instrumentação. REVISTA DE COMPLEXIDADE, CIÊNCIA E ESTÉTICA.
5. Arias, F. (2006). O projeto de pesquisa. Caracas: Episteme.
6. Becker, G. (1993). Capital Humano Uma Análise Teórica e Empírica com referência especial à Educação. A University of Chicago Press, Nova Iorque.
7. Bedodo, V., & Goglio, C. (2006). Motivação e remuneração no trabalho; uma pesquisa de orientação teórica. Santiago: Universidade do Chile.
8. Bohlander, G., Snell, S. e Sherman, A. (2002). Administração de Recursos Humanos.

9. Bohórquez, F. (2004). Educación basada en competencias. Ciencias da Saúde. Universidade de Cauca. Colombia.
10. Cepal. (2010). Diretrizes metodológicas para a construção de indicadores de desempenho. Obtido em [www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pd](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pd).
11. Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Bogotá, Colômbia: McGraw-Hill.
12. Conasami. (2012). Salários mínimos,. Obtido em [www.conasami.gob.mx/salarios\\_minimos.html](http://www.conasami.gob.mx/salarios_minimos.html).
13. Cravino. (2006). Gerenciamento de Desempenho nas Organizações. Obtido em [www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm](http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm).
14. Ecured. (2009). Desempenho laboral. Obtido em [www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral).
15. Fernández, E. (2010). Administración de empresas: una abordagem interdisciplinar. Espanha: Editorial Paraninfo.
16. Flores, B. (2008). Sistema de remuneração ou incentivo aplicado em empresas do subsetor Astilleros em Valdivia, região de Los Ríos. Chile: Universidade Austral do Chile.
17. Gil, I., L., R., & Ruiz, J. (1997). A nova gestão de pessoas na empresa. Madri McGraw-Hill.
18. Griffin, R. (2011). Administração. Cengage Learning Editores.
19. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). Metodologia da Investigação. México: Mc. Graw Hill.
20. Inegi. (2008). Salários e salários. Obtido em [www.inegi.org.mx/lib/glosario/paginas/congido.aspx?id\\_nivel=01020000000000&id\\_termino=253&g=ce&s=est&c=10614&e](http://www.inegi.org.mx/lib/glosario/paginas/congido.aspx?id_nivel=01020000000000&id_termino=253&g=ce&s=est&c=10614&e).
21. López, M. e Grandio, A. (2005). Capital Humano, como fonte de vantagens competitivas. Espanha: Netbiblo.
22. Mercado, J., & Espitia, H. (2011). Estudo do sistema de remuneração na Corporação Sánchez da Costa Rica. Cali: Universidade ICESI.
23. Noe, R.M. (2005). Administração de Recursos Humanos. Pearson Education.
24. Oas.org. (2006). Regulamento da Lei do Trabalho Orgânico. Obtido em [www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2\\_ven\\_anexo\\_50\\_en.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ven_anexo_50_en.pdf).

25. 10. Odriozola, S. (. (2013). Uma proposta alternativa ao conceito de capital humano denominado Porto Alegre: Textos & Contextos.
26. Psicologia e companhia. (2011). Avaliação de trabalho 1. Obtido em <http://psicologiyempresa.com/la-evaluacion-de-puestos-2.html>.
27. Ramírez, T. (. (1999). Como fazer um projeto de pesquisa. Caracas: PANAPO.
28. S.L., P. V. (2008). Remuneração do pessoal. Espanha: Vertex.
29. Sornoza, A. (2003). O sistema de incentivos como uma ferramenta para melhorar a produtividade dos negócios. Guayaquil: Escola Superior Politécnica do Litoral.
30. Stewart, T. (1998). A nova riqueza das organizações: capital intelectual. Buenos Aires: Granica.
31. Stoner, J. (1994). Administração 5ª edição. Prentice- Hall Hispanoamericana S.A.
32. W, G.R. (2011). Administração Cengage Learning Editores.

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).