

# Salario y desempeño: influencia en la calidad del trabajo

## *Salary and performance: influence on job quality*

### ◀ César Gil

cesargil6698@gmail.com  
ORCID: 0000-0003-1171-9152  
Universidad de Carabobo. Valencia - Venezuela

### ◀ Francisca Gómez

fmgomez18@hotmail.com  
ORCID: 0000-0002-3529-0293  
Universidad de Carabobo. Valencia - Venezuela

Artículo recibido en febrero 2020 / Arbitrado en marzo 2020 / Aceptado en junio 2020 / Publicado en julio 2020



## RESUMEN

El objetivo del presente artículo consiste en evidenciar la relación que existe entre los sueldos establecidos por las empresas con el rendimiento manifestado por los trabajadores y la influencia de ambos elementos en la calidad laboral. Esta investigación se desarrolló empleando el método hermenéutico en contexto teórico, documental. Los resultados a través de la disertación teórica, señalaron la existencia de diversas vinculaciones entre la remuneración y el rendimiento laboral, que efectivamente inciden en la eficiencia y eficacia empresarial. En este sentido, se concluye como los sueldos ofrecidos siendo elevados, logran un alto rendimiento afectando favorablemente la eficiencia laboral, sin embargo cuando los salarios no representan un buen incentivo, los individuos se ven desmotivados, por lo cual los niveles de desempeño tienden a ser bajos, provocando efectos negativos en la calidad laboral.

**Palabras clave:** Salario; remuneración; desempeño laboral; calidad de trabajo

## ABSTRACT

The objective of this article is to show the relationship that exists between the salaries established by the companies with the performance shown by the workers and the influence of both elements on the quality of work. This research was developed using the hermeneutical method in a theoretical, documentary context. The results, through the theoretical dissertation, indicated the existence of various links between remuneration and job performance, which effectively affect business efficiency and effectiveness. In this sense, it is concluded that the salaries offered being high, achieve a high performance, favorably affecting labor efficiency, however when salaries do not represent a good incentive, individuals are unmotivated, therefore performance levels tend to be low, causing negative effects on job quality.

**Keywords:** Salary; compensation; work performance; work quality

## INTRODUCCIÓN

Toda organización necesita de un personal altamente capacitado, enérgico, proactivo y eficiente, para poder mantener satisfactoriamente un buen proceso productivo en la empresa, de manera que estas organizaciones logren alcanzar los objetivos que se plantean a corto y largo plazo, además de crecer dentro del mercado y a su vez incrementar sus beneficios, es por ello que siempre se busca con exigencia a personal con dichas características, para mejorar de forma sustancial a la organización. Cabe destacar que aun a pesar de la alta importancia del empleado y cómo influye en cada aspecto del proceso productivo, administrativo e incluso en la misma imagen de la empresa, no siempre se le corresponde correctamente, lo que incide directamente en su desempeño y productividad.

En este sentido, existe una fuerte relación entre la motivación del personal mediante distintos mecanismos como altas remuneraciones, beneficios, descuentos dentro de la empresa, entre otros, y el desempeño que este puede tener en el desenvolvimiento de sus funciones dentro de la organización, en este caso, el estudio está inclinado hacia un hecho “a mayor estímulo mayor productividad”, por supuesto hasta cierto límite, se puede decir que esto se debe a un factor de reciprocidad al que se ve sometido el empleado por la organización, en donde su comportamiento, sentimiento empresarial y energía mejoran considerablemente con el fin de mantener una mayor productividad y generar un elevado rendimiento, encontrándose a la altura del cargo y beneficio que se le hace presente, además, estos individuos empiezan a sentirse parte de la empresa de una forma especial, como si de una segunda familia se tratase y no como un simple empleado más, por lo que la cuidan y trabajan como si ellos mismos fuesen los dueños de la entidad.

Basado en lo anterior, se establece el propósito de esta investigación, el cual es evidenciar la relación e importancia del salario y el desempeño, para mejorar la calidad del trabajo en la organización, todo ello realizado desde una revisión documental de la literatura existente.

## METODO

Esta investigación se desarrolló bajo el enfoque cualitativo, empleando el método hermenéutico en contexto teórico y documental. Esto quiere decir, que, a través de una revisión documental sobre los aspectos epistemológicos del tema de estudio, se buscó establecer diferentes categorías de análisis o conceptos, a través de las cuales se puede comprender e interpretar una realidad específica, como lo es, la relación que existe entre los sueldos establecidos por las empresas con el rendimiento manifestado por los trabajadores y la influencia de ambos elementos en la calidad laboral.

El contexto en el cual se ubica la problemática es el teórico, esto es, no se busca una contrastación con la realidad empírica o fenomenológica, sino que los aportes se ubican a nivel teórico, como producto de la disertación que emerge del análisis de las teorías y referentes que se trataron sobre el tema.

## RESULTADOS

Se inicia esta disertación teórica sobre aspectos relacionados con la conceptualización del salario y sus factores. Al respecto se puede referenciar que, desde los inicios de la sociedad, las personas han tenido la necesidad de trabajar en conjunto con el fin de lograr objetivos comunes, intercambiar recursos y poder así desarrollarse en el tiempo, así mismo surgió la necesidad del dinero, representando una promesa de pago intercambiable por bienes o servicios,

permitiendo a las personas poder estandarizar, jerarquizar y medir los pagos realizados por la obtención de los mismos.

En este sentido, surge el salario, una remuneración constante y otorgada en dinero dirigida a personas que bien forman parte de una organización, trabajando y manteniendo sus operaciones en funcionamiento o que prestan cualquier otro tipo de servicio de forma continua. En este orden de ideas, el artículo 104 de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) (2012), establece la definición del salario en Venezuela como: "...la remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en moneda de curso legal, que corresponda al trabajador o trabajadora por la prestación de su servicio".

En este orden de ideas, Chiavenato I. (1999:41) establece que "Hay una serie de factores internos (organizacionales) y externos (ambientales) que condicionan los salarios y determinan sus valores. El conjunto de estos factores internos y externos se denomina compuesto salarial.", esto influye en los salarios, por ello deben estructurarse con el fin de establecer su valor, siendo estos factores los causantes directos del valor nominal que se les dé.

Los factores internos son representados por las políticas salariales de la organización, la competitividad en el mercado y sobre todo por su capacidad financiera, ya que es la fuerza económica y lo que están dispuestos a costear lo que determina la calidad del salario que se puede otorgar, además la tipología de los cargos determina quienes deben tener un salario más elevado en relación con sus funciones y responsabilidades dentro de la organización.

Los factores externos por otra parte son determinados principalmente por la legislación laboral, los sindicatos y negociaciones colectivas

si se parte desde el punto de vista del cumplimiento legal, sin embargo más importante es la coyuntura económica (inflación, recesión, costo de vida) y la situación del mercado de clientes, debido a que al verse afectado el ingreso de la empresa, este termina impactando a sus empleados a través del recorte de personal o la disminución de los salarios, por último cabe destacar la situación del mercado de trabajo y la competencia en el mismo, debido a que la poca oferta de personal altamente cualificado para ciertos tipos de cargos y la alta rivalidad entre empresas por un mercado, puede desembocar en la oferta de altos salarios para estos tipos de puestos.

Como otro aspecto fundamental en esta discusión, está el desempeño en las organizaciones. Dentro de las empresas, a diario se interrelacionan una gran cantidad de elementos cuyo estudio y atención se consideran pertinentes ya que inciden de una forma u otra en el bienestar y desarrollo organizacional. Para determinar de forma generalizada si la empresa está encaminada hacia el logro de sus objetivos es indispensable profundizar sobre ciertos aspectos, es por ello que la presente investigación hace énfasis en la necesidad de observar cómo se están desempeñando los empleados a nivel individual, grupal y organizacional. En este sentido, Chiavenato, I. (2009:12), define el desempeño como "La manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización."

Adicionalmente, cabe destacar que un excelente desempeño en los diferentes niveles antes mencionados promueve el éxito de toda la entidad y por el contrario un mal desempeño no genera valor agregado, además se puede decir que el desempeño de las organizaciones depende de manera directa del de los individuos que las conforman. Cada persona es diferente y es

necesario identificar a nivel individual las cuestiones que las caracterizan en relación con un buen o mal desempeño de su parte.

Según Dailey, R. (2012:50), el deterioro del desempeño se manifiesta en situaciones como "...incumplimiento de plazos, tardanzas, ausentismo, bajo espíritu de trabajo, ausencia en reuniones importantes, delegación inapropiada o ineficiente de la responsabilidad, sensibilidad indebida a las críticas y a la retroalimentación de desempeño". Todas estas acciones guardan relación con un mal desempeño por parte de los trabajadores y se considera importante conocerlas e identificarlas oportunamente para tomar medidas al respecto.

Con relación a lo anterior, es importante señalar que las organizaciones deben incentivar un alto desempeño entre sus empleados y velar por la permeancia en ese nivel, por lo cual deben aplicar sistemas de planeación y control con la idea de obtener resultados. En este sentido, Newstrom, J. (2011), promueve la aplicación de un proceso por objetivos (APO), el cual se trata de un proceso de cuatro pasos para lograr el desempeño que se desea, los pasos a los que hace referencia son: establecimiento de objetivos, planeación de la acción, revisiones periódicas y evaluación anual.

Con la realización de estos pasos, se pretende como fin evaluar el desempeño de los empleados, para comunicarles cierta información acorde a ello e idear formas de mejorar los resultados. Cabe resaltar que la evaluación es necesaria para asignar recursos de forma adecuada, mantener relaciones justas dentro de los grupos, motivar y recompensar a los empleados, cumplir con regulaciones legales y desarrollar al personal.

Teniendo claros los puntos mencionados en segmentos anteriores del presente artículo, se hace necesario determinar los efectos de los mismos en la calidad del trabajo, para ello en este

apartado primeramente se exponen ciertas cuestiones que muestran plenamente el vínculo entre la remuneración salarial y el desempeño en el trabajo. En este sentido, es importante resaltar que el pago recibido por los trabajadores debe ser proporcional a su desempeño personal, esta remuneración debe ser justa y satisfactoria tanto para los trabajadores como para la empresa.

Además, Chiavenato, I. (2009: 207), señala que "Los salarios altos son una consecuencia del éxito de la organización, no su causa. Sin embargo, las empresas exitosas no son las únicas que pagan más; también lo hacen aquellas que desean tener éxito". Es decir, las empresas que desean lograr sus objetivos de rentabilidad, suelen proponer incentivos salariales llamativos para motivar a los empleados a alcanzar altos niveles de desempeño, lo que a la larga representa grandes beneficios para el negocio.

En general, las personas trabajan en función de ciertas expectativas, algunos desean obtener reconocimiento y recompensas por sus labores, en tal sentido, Chiavenato, I. (2009:30), indica "Las personas esperan que se reconozca y recompense su desempeño. Esto sirve de refuerzo positivo para que ellas perfeccionen su desempeño y para que se sientan satisfechas con lo que hacen". Se puede decir, que un alto salario motiva a los empleados a desempeñarse mejor mientras que un salario bajo dará como resultado un desempeño deficiente.

Llegados a este punto, se puede definir la calidad del trabajo como la capacidad que tiene el empleado de mejorar la productividad y beneficios de la empresa, en relación a la eficiencia y eficacia manifestada, aunada al logro de objetivos determinados y permitiendo el crecimiento progresivo de la entidad. En relación a lo anterior Robbins, S. (2013:26) explica sobre la calidad del trabajo que "El desempeño de la tarea se mide considerando la cantidad y calidad del trabajo producido. El nivel del desempeño

de sus tareas se relaciona con las obligaciones de su puesto, así como con la eficacia y eficiencia que demuestran”

De esta manera se entiende la relevancia que tiene el personal dentro de una entidad, debido a que es su trabajo el que mantiene la imagen y operaciones de la empresa, por lo que deben ser bien cuidados e incentivados para lograr un mejor rendimiento y efectividad por su parte y así generar un mayor beneficio a la empresa tanto a corto como a largo plazo. Igualmente Ivancevich J.; Konopaske R. y Matteson M. (2006: 294) establecen que:

...las disminuciones en la calidad del desempeño pueden ser más costosas para una organización que las disminuciones cuantitativas. La insatisfacción de los clientes en relación con bienes o servicios de menor calidad tiene efectos significativos en el crecimiento y la rentabilidad de una organización.

En tal sentido, se destaca que la empresa puede estancarse, disminuir sus beneficios e incluso destruir su imagen solo por culpa de un mal trabajo, por lo tanto se entiende que aquellas empresas que cuidan e incentivan a sus empleados están direccionadas al éxito, además el aumento de la productividad y eficiencia está aunado no solo a la satisfacción laboral sino también al aprecio a la conservación del puesto de trabajo, ya que no solo se sienten motivados, sino en deuda con la empresa por lo que buscan retribuirles con el mejor desempeño, creando una lealtad incondicional y direccionando su trabajo al margen de la perfección, con el fin de cumplir expectativas y asegurar su puesto dentro de la empresa en la que se sienten tan plácidamente.

Aunque toda empresa exige calidad y puntualidad en la entrega de trabajos, muchas no

lo consiguen porque no entienden como se debe motivar, cometen errores al mantener salarios bajos para disminuir gastos, al imponer presión y destacar las fallas, pero no se dan cuenta que el problema trasciende mucho más allá, es decir, la gerencia si debe mantener visualizado y controlado el trabajo de su personal, pero sin destruir el ánimo de los mismos, porque a mayor presión, pero con menor recompensa, terminan por claudicar en la entrega de dichas obligaciones.

En este sentido, es mejor darle al empleado motivos positivos para culminar a tiempo y con calidad, que ayuden a su crecimiento personal y/o laboral permitiendo un ambiente de trabajo más estimulado y menos presionado, generando como consecuencia un trabajo de mayor calidad, pero lo más importante es que se logra a través de refuerzos positivos como reconocimientos, beneficios, o estímulos salariales y no bajo un entorno de presión, que lo que puede otorgar mayormente es la obtención de trabajos mediocres, influyendo finalmente en la imagen y operaciones de la empresa.

Por otra parte, cabe destacar que tales estímulos como los salariales, son los más destacados e importantes, debido a que una persona que solo se concentre en su trabajo y le dé dedicación exclusiva será mucho más eficiente que otro que esté totalmente desconcentrado por factores ajenos al trabajo o que por razones salariales tenga otro trabajo después, limitando su descanso y automáticamente haciéndolo menos productivo.

Usualmente, cuando las personas se sienten conformes dentro de su entorno laboral, tienden a dar mucho más de sí mismas, trabajando horas extras sin que se lo pidan o siendo mucho más proactivos de lo normal, ya que no solo se sienten parte de la empresa si no que actúan como si de



ellos mismos fuera, pensando siempre en el bienestar de la misma, por lo tanto es de esta forma como se ve beneficiada la empresa, a través del emprendimiento de sus empleados.

En sentido, contrario cuando no existen tales estimulaciones, la empresa termina por recibir de sus empleados el mismo trato que esta les da, ya que estos trabajando ineficientemente, exhaustos y desmotivados, acaban por encontrarse muy lejos de cumplir objetivos o metas y mucho menos de preocuparse en generar mayores beneficios para la empresa, porque al no sentirse importantes en ella, no se esfuerzan para lograr llevar a cabo sus intereses, alejando de esta manera las posibilidades de crecer en el mercado y generando finalmente un estancamiento producto del bajo desempeño de los trabajadores en general.

En este orden de ideas, se establece que la calidad del trabajo puede influir en todo tipo de entidad sin importar su actividad económica, aplicando para todos los niveles en cada puesto de trabajo, por lo que toda empresa, produzca bienes o servicios, está en la obligación de estimular positivamente a sus trabajadores, si realmente quiere generar calidad de trabajo.

Continuando la discusión anterior, vale introducir el tema de los méritos por salarios adecuados como uno de los tantos mecanismos para motivar al personal. Tal y como se ha venido planteando, se puede establecer que los empleados son la viva imagen de una empresa, sin ellos no puede existir el proceso productivo, basado en su desempeño se obtienen los beneficios, su eficiencia y eficacia puede mejorar y optimizar las operaciones de la entidad, además que la empresa tendrá una mejor o peor imagen en el mercado dependiendo de cómo termine el trabajo realizado por sus mismos empleados, por lo que finalmente en esta sección se presentan en síntesis una serie de ventajas, que obtendrán aquellas empresas, que decidan cuidar y motivar

a sus empleados de la forma que se ha venido proyectando.

Para empezar, el beneficio comienza desde la optimización de las operaciones del proceso productivo y la mejoría constante en la calidad del producto o servicio realizado; con la presencia de un personal altamente capacitado y motivado se tiende a lograr, sin embargo, también se maximiza cuantitativamente otro tipo operaciones, bien sea desde la parte administrativa o incluso obrera, permitiendo una mejor gestión dentro de la empresa aunque no involucre directamente el proceso productivo.

Así mismo, la oferta de altos salarios atrae la atención de gente mucho más cualificada que permitirá a la entidad crecer y desarrollarse en muchos y diferentes ámbitos, desde lo administrativo hasta la producción en general, ocasionando mejoras dentro de la empresa y emprendiendo mayores logros en el mercado.

Además, cuando existe la excelencia y se trabaja con pasión, el único beneficiado por ello es la entidad, obteniendo una mejor imagen en el mercado y así abriendo las puertas a posibles vías de expansión que lo llevaran sin lugar a duda al camino del éxito.

Por último, con un personal bien pagado y por tanto motivado se logra establecer dentro de la empresa un proceso que lleva a la lealtad, ética y moral de los empleados, por lo que será muy difícil que se presenten casos de corrupción administrativa, además que se evitara la rotación de personal ahorrando muchos gastos y errores en el proceso de aprendizaje de los nuevos miembros de la organización.

## CONCLUSIONES

Como reflexión de la disertación teórica realizada, se pueden puntualizar los siguientes elementos, cada uno de ellos, generadores de nuevas discusiones en este mundo complejo del salario y los seres humanos como factores clave

dentro del desempeño en las organizaciones modernas.

1. Para poder exigir un buen rendimiento y alto desempeño es imprescindible dar incentivos que promuevan acciones dirigidas a ello, ya que al final los beneficios que se obtienen son para la empresa, por lo que es importante darle motivos al empleado, para que se enfoque en el logro de los objetivos.
2. El miedo a perder un trabajo o a ser descendido del puesto es significativo para el trabajador cuando el empleador brinda una adecuada remuneración y demás bonos, descuentos, entre otros, puede hacerse referencia a esta circunstancia y utilizarlo a beneficio de la empresa como medida de presión dando buenos resultados sin embargo esto no funciona en el caso contrario, si no que empeora el ambiente organizacional y la productividad en general, ya que una persona no motivada, debido a un sueldo bajo, no dudara en preferir perder el trabajo para buscar uno mejor.
3. El clima organizacional mejora considerablemente, todo gracias a la misma armonía que proporciona la empresa tanto dentro como fuera de la organización, esto gracias al mismo sentimiento de conformidad que permite mantener activo y agradecido al empleado.
4. Todo buen puesto de trabajo, que además es bien pagado, recibe a su favor una alta eficiencia, por lo que a largo plazo esto puede incidir en mejoras para la organización en general.
5. Ningún puesto de trabajo está exento, siempre se puede mejorar la condición

laboral y generar una mejora en la productividad y eficiencia, en el caso de los puestos más bajos, se pueden atribuir ciertos bonos por producción, alcance de objetivos a corto y largo plazo o méritos de conducta y puntualidad, debido a la dificultad por pagar tanto a todos en general, por otra parte es un error creer que algún puesto puede ser menos importante solo por estar debajo, ya que, todos son parte de la organización y cada uno tiene una labor que es imprescindible de realizar, por lo que si colocamos analógicamente la estructura organizacional como una pirámide, los puestos más bajos podríamos considerarlos como la base productiva que sostiene dicha organización.

6. La existencia de un excelente clima organizacional acompañado de un buen estímulo remunerativo, permite a la organización mantener una alta fidelidad por parte de sus empleados, por lo que se ahorran los altos costos en que se incurre cuando existe una alta rotación de personal.
7. Sin duda alguna, hay muchos elementos internos y externos que influyen en el desempeño de las personas dentro de una organización, siendo la calidad del trabajo un factor complejo que puede estar determinado por innumerables factores como el clima organizacional, las condiciones de trabajo y el comportamiento de las personas dentro de la institución. No obstante, el salario ocupa un factor de gran importancia, pues, en definitiva, aunque no es menos cierto que las personas buscan satisfacción y realización en el trabajo, la remuneración obtenida causa un impacto importante en el trabajador y su grupo familiar, por constituir su medio de

subsistencia. De manera que estudiar estos aspectos relacionados con el salario, desde el punto de vista de su concepción epistemológica, constituye un aporte para las discusiones necesarias que se deben dar, sobre todo, en esta época de grandes transformaciones y retos.

## REFERENCIAS

- Chiavenato Idalberto (1999). Administración de Recursos Humanos. Libro en línea. Disponible: [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20os%20recursos%20humanos\(%20lect%20\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20os%20recursos%20humanos(%20lect%20)%20CHIAVENATO.pdf). Consulta: 2019, Febrero 26
- Chiavenato, Idalberto (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Libro en línea. Disponible: <https://librosgeniales.com/file/?ebookID=46689&key=1>. Consulta: 2019, Febrero 24
- Dailey, Robert (2012). Comportamiento organizacional. Libro en línea. Disponible: <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>. Consulta: 2019, Marzo 10
- Ivancevich John, Konopaske Robert, Matteson Michael (2006). Comportamiento organizacional. Libro en línea. Disponible: [ftp://virtualbib.iesa.edu.ve/contenidos/LIBRO S2/AG/Comportamiento\\_organizacional\\_7a\\_ed\\_Ivancevich.pdf](ftp://virtualbib.iesa.edu.ve/contenidos/LIBRO S2/AG/Comportamiento_organizacional_7a_ed_Ivancevich.pdf) Consulta: 2019, Abril 10
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (1998). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 6.076, Extraordinaria. Decreto rango, valor y fuerza de Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras. Mayo 7, 2012. Caracas
- Newstrom, John (2011). Comportamiento humano en el trabajo. Libro en línea. Disponible: <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbm98Z3g6MWFhZl0MGFlZDU0ZDVlYg>. Consulta: 2019, Marzo 10
- Robbins, Stephen (2013). Comportamiento Organizacional. Libro en línea. Disponible: <https://www.dropbox.com/s/u5ptnsu6b227ez9/Comportamiento%20Organizacional%2015a.%20Edici%C3%B3n%20-%20Stephen%20P.%20Robbins%20%26%20Timothy%20A.%20Judge.pdf?dl=0>. Consulta: 2019, Abril 09